

Sehr geehrter Herr Bürgermeister, sehr geehrte Damen und Herren, liebe Kolleginnen und Kollegen in Rat und Verwaltung,

wenn auch recht ungewöhnlich, möchte und muss ich diese nun meine zweite Haushaltsrede mit dem beginnen, womit solche Reden eher traditionell enden. Mit einem **Danke!**

Denn ohne den Einsatz aller Kolleginnen und Kollegen aus der Verwaltung und den Mitgliedern Ihrer Fraktionen – hier insbesondere im Arbeitskreis nachhaltige Finanzwirtschaft – hätten wir den Haushalt 2023 so nicht einbringen können.

Einen besonderen Dank möchte ich an die Fachbereichsleitungen aussprechen: für die teils intensiven Auseinandersetzungen und das Ringen, aber vor allem für die Bereitschaft, Ihren Teil beizutragen, sich einzulassen und uns auf unserer „Mission“ zu folgen – in einen Schmerz und unangenehmen Diskurs hinein. Ob dies – wie ein Kollege gerne zu sagen pflegt – „auf Strecke“ reicht, kann ich nicht sagen. Vermutlich nicht. Aber danke Ihnen für die Bereitschaft, diesen künftigen und schwierigen Weg gemeinsam zu gehen. Denn es ist tatsächlich der einzig begehbbare Pfad und vor allem – so paradox es klingen mag – der einzige Weg, der bergauf führt.

Ihnen als politische Vertreter gilt dieser Dank ebenso, denn mit Ihren Signalen, Impulsen und Anträgen haben Sie gezeigt, dass Sie bereit und willig sind, Veränderungen anzugehen, auch wenn diese Leistungseinschnitte bedeuten. Und dies nicht nur aus haushalterischer Notwendigkeit, sondern auch, weil dies ein Umgang mit veränderten Realitäten ist.

Die Aufstellung des Haushaltes ist zwar grundsätzlich „Tagesgeschäft“, hat sich in diesem Jahr aber herausfordernder dargestellt denn je.

Es kamen hier zahlreiche Krisenereignisse, Unsicherheiten und Unwägbarkeiten zusammen, die alleine bereits die Aufstellung des Haushaltes und die ordnungsgemäße Abbildung von Erträgen und Aufwänden fast schon zu einem Unterfangen machten. In einem Telefonat mit einem Pressevertreter vor einigen Monaten benutzte dieser das Sinnbild einer Sandburg. Und zwar einer solchen, die gebaut werden muss, während die Flut kommt.

Dieses Bild finde ich sehr treffend, verdeutlicht es doch die Anstrengungen, die vorgenommen werden mussten, um am Schluss – salopp gesagt – die Enden zusammenzubekommen. Bei der Vielzahl der externen Faktoren keine einfache Aufgabe. Dennoch ist sie gelungen.

Insofern ist dieser Haushalt auch ein Krisenhaushalt. Aber ein Haushalt in und aus der Krise – mit all seinen Unsicherheiten und Annahmen. Planungen mit den üblichen überkritischen und vorsichtigen Ansätzen und Annahmen konnten wir uns in diesem Jahr nicht leisten. Der Haushalt musste mit maximalem Optimismus geplant werden,

aber gleichzeitig auch mit dem notwendigen Realismus. Zusammengefasst beschreibbar als die berühmte „Quadratur des Kreises“ – und das vielleicht sogar hoch zwei.

Neben der extremen Dynamik durch die bestehenden Krisen kam aber noch eine weitere Erschwernis hinzu: die Notwendigkeit, mit einer nachhaltigen Konsolidierung unseres Haushaltes fortzufahren. Dies ist und war nicht nur übergreifender politischer Wille, sondern Logik und Vernunft gebieten dies! Auch wenn das Endziel so wie gehofft noch nicht erreicht werden konnte, haben wir hier doch viel erreicht.

Und: Auch die Zanderskonversion als Zukunftschance muss zunächst über den Haushalt vorfinanziert werden. Und das in den nächsten Jahren mit Millionenbeträgen. Aber mit vermutlichen ersten Erträgen und damit einem ersten „Return of Invest“ ab dem Jahre 2025.

Was haben wir nun anders gemacht? Zusammenfassend haben wir intensiv hingesehen, geprüft und gefunden. Insbesondere Potential und Notwendigkeit – und zwar, Dinge anders und „smarter“ zu machen. Und dass wir smarter geworden sind, beweist unsere Verbesserung im bitkom-Ranking. Das, was wir als Potential gefunden haben, wird nicht zwingenderweise die Zustimmung Aller finden – aber es ist das Ergebnis eines Abwägungsprozesses in dem Bewusstsein, dass nicht alles geht. Insbesondere nicht unverändert so weiter.

Erstens haben wir durch einen sehr intensiven Prozess des „Haushaltsüberrollens“ – also der Festlegung des Haushaltsergebnisses 2020 als Planungsgrundlage für den Haushalt 2023 und der Notwendigkeit einer Erklärung zur Bedarfserhöhung – nach Besprechung ALLER Konten ein Verbesserungsvolumen von ca. 8 Mio. € heben können. Dieser Prozess wird mit einer vereinfachten Systematik in der Zukunft so fortgesetzt werden. Ziel ist dabei natürlich auch hier ein besseres Plan-Ist-Verhältnis.

Zweitens haben wir durch einen intensiven interdisziplinären Konsolidierungsdialo g in der Verwaltung ein Konsolidierungsvolumen von kumuliert 27,5 Mio. € gehoben. Dies gilt es nun – ehrgeizig und stringent und gemeinsam mit Ihnen als politische Vertreter - so zu realisieren und ggfs. zu erweitern. Auch aus Gründen des demografischen Wandels und des Fachkräftemangels.

Natürlich haben wir **Drittens** auch – dies aber, um ehrlich zu sein, mit Bauschmerzen – von den Möglichkeiten bzw. Verpflichtungen des NKF-CUIG-Gesetzes Gebrauch gemacht. Herr Schäfer als mein temporärer Vorgänger hat es einmal als „Zauberstab“ beschrieben - mittlerweile würden wir eher und deutlich negativer kritisch von einer „vergifteten Praline“ sprechen. Denn auch wenn wir hier ein Isolationsvolumen von bis zu 41 Mio. € für die Jahre 2023 bis 2025 nutzen, so belastet es zukünftige Haushaltsjahre und Generationen. Genau dies entspricht nicht unserer Aller Zielsetzung. Ganz im Gegenteil. Indes jedoch alternativlos – da rei hen wir uns in der kommunalen Familie nahtlos ein.

Gleiches gilt natürlich auch weiterhin für die Beträge der Corona-Schadenisolation in Höhe von 3 Mio. € für das Jahr 2023, in Gesamtsumme der Jahre 2020 bis 2023 damit 22,5 Mio €.

Ab dem Jahre 2026 treffen uns dann aber Abschreibungen pro Jahr von mindestens **1,5 Mio. €**. Und wo wir gerade beim Punkt Abschreibungen sind: Je besser wir bei dem Punkt Abbau des Sanierungsstaus sein werden, desto zwangsläufiger werden wir auch Opfer unseres eigenen Erfolges. Warum? Neben Folgekosten löst die Auflösung des infrastrukturellen Sanierungsstaus – insbesondere im Bereich Schulbau – ebenfalls Abschreibungen in Millionenhöhe aus.

Auch sind wir dazu gelangt – als **vierten relevanten Punkt** – die Notwendigkeit zu erkennen, dass es sich bei einem Stellenplan „nur“ um eine haushaltsrechtliche Maximalermächtigung handeln kann. Man könnte ihn also komplett ausreizen, man muss es aber nicht. Und wir werden es, bei allem Streben nach Geschwindigkeit, Fortschritt und Verbesserung auch tatsächlich gar nicht erreichen können. Denn wir werden weiter zunehmend das Problem haben, Kolleginnen und Kollegen, die gebraucht werden, gar nicht bekommen zu können. Trotz aller Bemühungen im Bereich Recruiting und bei der Fortentwicklung der Arbeitgebermarke und einer Stärkung des betrieblichen Gesundheitsmanagements. Insofern haben wir hier den bereits seit einigen Jahren etablierten „Personalausfallfaktor“ sukzessive von 6% auf 10% erhöht. Von einer direkten Erhöhung haben wir wegen der schwierigen Einschätzbarkeit der Tarifabschlüsse abgesehen.

Durch die Entkoppelung von Stellenköpfen und Personalaufwand/ Personalkosten bzw. dem Setzen eines bewussten und steuerbaren Abschlagsfaktors wird der Personalhaushalt besser bewirtschaftet werden können, und das Instrument eines intensiveren Personalkostencontrolling kann sich weiter etablieren. Denn bei Abweichungen gegenüber dem Plan kann und wird hier mit zielführenden personalwirtschaftlichen Instrumenten unterjährig nachgesteuert werden.

Auch wie bereits im Vorjahr haben wir im Haushalt einen **globalen Minderaufwand** in Höhe von **1%** des Gesamtaufwandes eingeplant, den es durch aktive Bewirtschaftung in der Verwaltung zu erzielen gilt.

Ein eigentlicher Grund zur Freude ist die Gewerbesteuerentwicklung. Nach unserer derzeitigen Berechnung werden wir mit einer Summe von **76 Mio. €** einen Rekordwert erreichen. Gleichzeitig blicken wir auf diesen Punkt – auch wegen seines hohen Volatilitätsgrades – mit nicht geringer Skepsis. Nach Gesprächen mit großen und größten Gewerbesteuerzahlern lässt sich ein guter Optimismus hier begründen – der sich auch in den Orientierungsdaten so findet. Und ohne Optimismus wird es in diesen Zeiten auch nicht gehen.

Zusammenfassend: Mit all diesen verbesserten Maßnahmen im Haushaltsaufstellungsverfahren haben wir ein Verbesserungsvolumen von gut **113 Mio. €** realisiert. Und dies mit hohem zeitlichen und personellen Aufwand. Aber einem förderlichen Ergebnis.

Im Ergebnis ist deswegen ist der Haushalt für die Jahre 2023 bis 2026 fiktiv ausgeglichen und der Gesamthaushalt nicht genehmigungsbedürftig. In Summe nicht nur der maximal mögliche, sondern ein grundsätzlicher Erfolg. Und nach dem jetzt Erreichten sah es vor wenigen Wochen noch nicht aus.

Und im Vergleich zur Planung des Jahres 2022 haben wir uns hier – für die Jahre 2023 bis 2025 - von **119 Mio. €** auf ein Plandefizit von ca. **80 Mio. €** verbessert. Und: ohne die damals drohende Gefahr eines pflichtigen HSK ab dem Jahre 2023.

Wie bereits im Frühjahr angekündigt, ist unser nachdrücklicher Vorschlag jedoch hier, in ein freiwilliges Haushaltssicherungskonzept (HSK) einzusteigen.

Warum?

Weil die Zeiten unsicher bleiben, Prognosen schwierig sind und wir, unbesehen der fast traditionell hohen Abweichung von Plan und Ist, noch Chancen sehen, den Haushalt noch besser planbar zu machen und einer verlässlichen Gesamtgesundheit zuzuführen. Es ist ein Akt der Vernunft, folgt aber dem politischen Willen nach Stabilität, Planbarkeit und Optimierung der städtischen Gesamtfinanzsituation. Und das nicht aus wahltaktischen oder ähnlichen Gründen, sondern damit solide Finanzen die Zukunftsfähigkeit, Resilienz und eine ordnungsgemäße Daseinsvorsorge dauerhaft sichern. Und auch um Raum für Projekte und Entwicklungen zu schaffen – außerhalb des regulären klassischen Handlungsrahmens. Um eine solide Grundlage für Innovation zu schaffen.

Bei der Begrifflichkeit HSK lebt im Geiste vieler wieder ein Schreckgespenst auf.

Nur warum? Haben wir in den letzten Jahren nicht gelernt, dass Krise auch Chance bedeutet?

Als solches ist ein freiwilliges HSK hier zu betrachten! Denn, bei allen selbstaufgelegten Restriktionen aber auch Freiheiten – welche grundsätzlich die Zustimmung und eine positive Rückmeldung der Kommunalaufsicht gefunden haben - haben wir nun die Chance, unser finanzielles Kernziel zu erreichen. Und zwar realistisch und ohne eine gedankliche Resignation im Sinne einer Vergeblichkeitsfalle. Aber: bewusst, gesteuert und konsequent.

Mit dem freiwilligen Sicherungskonzept, den dort dargelegten Maßnahmen, den Konsolidierungsvorschlägen von Verwaltung und Politik, einer stetig kritischen Betrachtung der Aufgabenwahrnehmung, einer förderlichen Beschlussdisziplin sowie einem gemeinsam verstärkteren Fokus auf Finanzierbarkeit und Haushaltsauswirkung können wir innerhalb des 10- bzw. 9-Jahres-Zeitraumes die Stadtfinanzen nachhaltig verändern und gesunden lassen. Aber erneut: keine Konsolidierung um der Konsolidierung willen, sondern als Ermöglichung. Und als Instrument der Zukunftssicherung.

In machen Ohren mag dies zunächst paradox klingen. Und: Die Konsolidierung muss konsequent durchgehalten werden. Auch daher ist es empfehlenswert, den Vorschlägen der Verwaltung zu folgen.

Denn: Echte Konsolidierung ist uns, sehen sie mir hier meine kritische Anmerkung nach, in der Vergangenheit noch nicht gut gelungen. Die Gründe dafür waren vielfältig – aber der Blick muss nun nach vorne und nicht zurück gerichtet sein. Und erlauben Sie mir an dieser Stelle auch eine weitere kritische Anmerkung: Koalitionsverträge und politische Agenden sind das Eine, was nun zwingend notwendig zu tun - vielleicht aber

auch zu lassen – ist, das Andere. Auf jeden Fall notwendig sind Mut und echter Wille zur Veränderung. Aller Beteiligten.

Und dies bedeutet sicherlich auch, sich einzulassen auf Dinge, die nicht in Erwägung gezogen wurden – auch ein ernsthaftes Einlassen auf Konsolidierung. Sowie ein Erkennen neuer und veränderter Realitäten. Denn was sich in diesen Krisenzeiten gezeigt hat ist: Wenig ist, wie es war, und nichts ist wirklich mehr gewiss. Auch dies bietet die Chance für drei essentielle Fragen: Was ist nun klug? Wo wollen wir hin? Und was brauchen wir zwingend dafür (und eben auch: was vielleicht nicht oder nicht in diesem Umfang)? Denn uns ist allen klar – wie bereits erwähnt - und auch als Lehre aus der Krise: Weiter wie bisher können wir nicht – und wollen es auch gar nicht!

Die Aufgabenpakete, die wir bewältigen wollen und müssen, sind weiterhin enorm. Und wir werden sie nur gemeinsam und niemals in einer Gegnerschaft – insbesondere zwischen Verwaltung und Politik – bewältigen können. Wie gut dies, trotz viel Suboptimalität der Umstände, aber wegen hoher Dringlichkeit und Alternativlosigkeit funktionieren kann, hat sich bei der Thematik der „Sofortschulen“ gezeigt. Dort haben wir einheitlich gesprochen und agiert, notwendige unangenehme Entscheidungen getroffen und gemeinsam zu ihnen gestanden. Das motiviert – und stärkt grundsätzlich das gegenseitige Vertrauen. Und hier zitiere ich gerne die Geschäftsführerin einer regionalen Beteiligung: „Ihre Aufgabe ist es, in schwierigen Zeiten unangenehme Entscheidungen zu treffen, und unsere Aufgabe als Stadtgesellschaft ist es, Sie bei der Umsetzung zu unterstützen“.

In meiner Powerpoint-Präsentation in der zweiten Arbeitskreissitzung „Nachhaltige Haushaltswirtschaft“ habe ich Friedrich Schiller zitiert: „Die Stunde drängt und rascher Tat bedarf's“. Diesen zeitlichen Druck – der vielfach zu Geschäftigkeit, aber nicht immer zu klugen zielführenden Ergebnisse führt – haben wir nun mit der 10-Jahres-Planung nicht mehr in dieser hohen Dringlichkeit.

Daher passt nun besser ein Zitat von Luise Rinser:

„Krisen sind Angebote des Lebens, sich zu wandeln. Man braucht noch gar nicht zu wissen, was neu werden soll. Man muss nur bereit und zuversichtlich sein.“

Um die Klammer nun wieder zu schließen, muss und möchte ich mit einem herausgehobenen Dank schließen, auch weil ich ihn in dieser Gestalt so vermutlich nun ein letztes Mal werde adressieren können: Das Team des Fachbereich 2 mit der Kämmereileitung Yvonne Steidle hat sich bei diesem Haushalt ein besonderes Lob verdient. Nicht nur weil die Lernkurve des verjüngten Teams extrem steil war bzw. sein musste, sondern auch weil der Arbeitseinsatz überobligatorisch war. Auch der bereits ausgeschiedener Kollegen. Vielfach bis in die Nacht hinein, am Wochenende und auch an Feiertagen haben die Kolleginnen und Kollegen ein Arbeits- und Veränderungspensum bewegt, das höchster Ehre wert ist.

Lieber Herr Schäfer, Ihnen und unserem Team der „Roughnecks“ ein aus tiefstem Herzen kommendes „DANKE“!

Ich wünsche Ihnen und uns nun gute Beratung!