

# **Handlungsrahmen Budgetierung**

## **im Rahmen des doppelhaushaltlichen Haushalts**

### **Gliederung:**

1. Ziele
  
2. Grundsätze der Budgetierung
  - 2.1. Budgetformen und -verantwortung
  - 2.2. Budgetzeitraum
  - 2.3. Budgetinhalt und -festsetzung
  
3. Handlungsinstrumente
  - 3.1. Deckungsfähigkeit
  - 3.2. Übertragbarkeit
  - 3.3. Budgetüberschreitungen
  - 3.4. Berichtspflicht
  
4. Investitionsvorhaben
  
5. zentrale Aufgaben

## 1. Ziele

Ziel der Finanzwirtschaft der Stadt Nauen ist es, die gestellten Aufgaben wirtschaftlich und den Erfordernissen entsprechend zu erfüllen sowie die dauerhafte Leistungsfähigkeit herzustellen und zu erhalten.

Solange ein defizitärer Ergebnishaushalt besteht, müssen alle Fachbereiche zum Abbau des Fehlbetrages beitragen. In welcher Höhe die Einzelbudgets betroffen sind, entscheidet die Stadtverordnetenversammlung im Rahmen der Haushaltsberatung.

Den Organisationseinheiten der Verwaltung werden die Aufwendungen und Erträge als betriebswirtschaftliche Ressourcen zur Erfüllung ihrer Aufgaben als Budget zugewiesen. Die Aufgaben werden als Produkte im Haushalt und als Leistungen in der Kosten-Leistungsrechnung abgebildet.

Die Budgetierung bildet die Basis für die Zusammenfassung von Sach- und Finanzverantwortung in den dezentralen Organisationseinheiten.

Sie ist damit die Voraussetzung für eine hohe Managementverantwortung der Führungskräfte und soll eine ergebnisorientierte Steuerung und Bewirtschaftung der Mittel fördern.

Auf der Grundlage der rechtlichen Vorschriften des Landes Brandenburg wird der in folgenden Abschnitten beschriebener Handlungsrahmen festgelegt.

Insbesondere sind § 4 – Teilhaushalte,  
§ 18 – Grundsatz der Gesamtdeckung,  
§ 20 – Budgets,  
§ 21 - Übertragbarkeit

des Arbeitsentwurfs der Gemeindehaushaltsverordnung – Doppik (GemHVO) Brandenburg zu beachten.

## 2. Grundsätze der Budgetierung

### 2.1. Budgetformen und -verantwortung

Die Organisationsstruktur bei der Stadt Nauen folgt der Gliederung der Produktbereiche nicht in Gänze. Die Budgetierung ermöglicht jedoch die Zusammenfassung von Produkten unterschiedlichster Produktbereiche zu einem Budget.

Es besteht dabei der Grundsatz, dass jedem Budget genau ein Verantwortlicher zugeordnet wird.

Aus diesem Grund werden Fachbereichsbudgets gebildet, für die die zuständigen Fachbereichsleiter die Budgetverantwortung tragen.

Mit dem Budget werden einer Organisationseinheit Finanzmittel zur eigenverantwortlichen Bewirtschaftung zur Verfügung gestellt.

In der Stadt Nauen werden **output-orientierte Produktbereichs- und (gemischte) Produktgruppen-/Produktbudgets** gebildet.

Diese sind durch die Vorgabe von Sach- und Finanzziele gekennzeichnet.

Erträge eines Budgets dienen insgesamt der Deckung der Aufwendungen dieses Budgets.

Die Finanzziele werden als Zuschuss bzw. Überschuss vorgegeben.  
Die Sachziele ergeben sich aus der Aufgabenerfüllung und der politischen Vorgabe von Zielen in der Haushaltsberatung. Sie beruhen auf abgestimmten Kennzahlen.

Mehrere Produkte werden i.d.R. zu einem Budget zusammengefasst und einem Budgetverantwortlichen zugeordnet.

Auf Grund der Verwaltungsstruktur können einzelne Produkte einer Produktgruppe anderen Organisationseinheiten zugeordnet werden.

Dabei ist darauf zu achten, dass die Verantwortung eindeutig und nicht teilbar ist.  
Ebenso ist die Zuordnung eines Produktes zu mehreren Budgets zu vermeiden.  
Die Bildung von budgetübergreifenden Deckungsringen ist nicht zulässig.

Die Verantwortung für die Einhaltung der Budgetansätze obliegt letztlich den jeweiligen Fachbereichsleitern (**Budgetverantwortliche**).

Zur besseren Orientierung wird im Haushaltsplan bei jedem Produkt der/die Produktverantwortliche und bei jedem Teilhaushalt der/die Budgetverantwortliche namentlich genannt.

Die Budgetverantwortung bezieht sich auf den laufenden Budgetansatz und auf die langfristige Einhaltung des Finanzrahmens.

Sie umfasst die persönliche Verantwortung dafür, Entwicklungen, die zu Veränderungen des vereinbarten Leistungsrahmens und/oder des Budgetansatzes führen können, rechtzeitig zu analysieren und Gegenmaßnahmen einzuleiten. Diese sind im Rahmen der Controllingberichte der Kämmerei mitzuteilen.

Die Budgetverantwortung beinhaltet das Recht und die Pflicht, flexibel und schnell auf veränderte Problem- und Bedarfslagen im Verantwortungsbereich zu reagieren. Sie erhöht das Kostenbewusstsein und fördert somit ein wirtschaftliches und ergebnisorientiertes Handeln.

Die Budgetverantwortung schließt die Einhaltung aller allgemein geltenden Regelungen (Tarifrecht, Vergabegrundsätze, Dienstanweisungen), insbesondere der Verpflichtungen aus diesem Handlungsrahmen, ein.

## **2.2. Budgetzeitraum**

Der Budgetumfang wird für das jeweilige Haushaltsjahr festgesetzt.

Dieses gilt auch für den Fall, dass eine Haushaltssatzung für zwei Jahre gemäß § 76 Abs. 3 Satz 2 GO aufgestellt wird.

Die Möglichkeit der Übertragbarkeit nicht ausgeschöpfter Mittel gemäß § 21 Arbeitsentwurf GemHVO bleibt hiervon unberührt.

## **2.3. Budgetinhalt und -festsetzung**

Dem Budget werden alle im Zusammenhang mit der Leistung entstehenden Erträge und Aufwendungen zugeordnet.

Ausnahme bilden die Personalaufwendungen.

Diese werden zunächst (voraussichtlich 2006 und 2007) bei der Vorabdotierung berücksichtigt.

Nach einer umfassenden Organisationsuntersuchung der Gesamtverwaltung und der Bereinigung des Stellenplanes wird hierzu eine andere Regelung getroffen.

Die Budgetfestsetzung erfolgt über einen **Haushaltseckwertebeschluss** der Stadtverordnetenversammlung.

Zunächst wird das Budget „Allgemeine Finanzwirtschaft“ ermittelt.  
Die Personalaufwendungen der gesamten Verwaltung werden hiervon abgesetzt.

Der daraus entstehende Überschuss bildet die Grundlage für die Zuweisung der Finanzmittel auf die Fachbereichsbudgets und Produktgruppen-/Produktbudgets.

Der Ressourcenbedarf ergibt sich aus:

- der politischen Zielstellung durch Wichtung der Aufgaben,
- einer Vorkalkulation der Einzelleistungen, (Hier werden zunächst Erfahrungswerte zu Grunde gelegt, die nach und nach durch Kennzahlen der Kostenrechnung abgelöst werden),
- der mittelfristigen Finanzplanung,
- den analytischen Bedarfsermittlungen.

Der Umfang der Budgets soll für die Verantwortlichen Entscheidungsspielräume und Flexibilität in der Haushaltsführung schaffen.

**Zuordnung der Produktbereiche/Produktgruppen/Produkt zu Budgets:**  
(Grundlage Produktplan der Stadt Nauen)

Budgetnummer	Produktbereich	Produktgruppe/Produkt	Budgetverantwortlicher
I	11 Innere Verwaltung	111 Verwaltungssteuerung u. –service 121.01 Wahlen/Statistik	FBL 10/20 Frau Dr. Grigoleit
II	12 Sicherheit und Ordnung	122.01 Ordnungsaufgaben 126 Brandschutz 545 Straßenreinigung 573 Allg. Einrichtungen/Unternehmen	FBL 30 Frau Moritz
III	12 und 52	122.02 Melde- und Personenstandswesen 522.01 Wohnraumversorgung	SGL Bürgerbüro Frau Schulz
IV	21 Schulträgeraufgaben 24 Schulträgerförderung	211 Grundschulen 216 Oberschulen 217 Gymnasien 242 Fördermaßnahmen	FBL 40 Herr Fischer
V	36 Kinder-, Jugend- und Familienhilfe	361 Förderung Kinder in Tageseinrichtungen 362 Jugendarbeit 365 Tageseinrichtungen 366 Einrichtungen der Jugendarbeit	FBL 40 Herr Fischer
VI	42 Sportförderung	421 Förderung des Sports Sportstätten und Bäder	FBL 40 Herr Fischer
VII	51 Räumliche Planung und Entwicklung 52 Bauen und Wohnen 53 Ver- und Entsorgung	511 Räuml. Planungs- und Entwicklungsmaßnahmen  521 Bau- und Grundstücksordnung  531 Elektrizitätsversorgung 532 Gasversorgung 533 Wasserversorgung	FBL 60 Herr Heinrich

	54 Verkehrsflächen und –anlagen, ÖPNV 55 Natur- und Landschaftsbau 56 Umweltschutz 57 Wirtschaft und Tourismus	538 Abwasserbeseitigung 541 Gemeindestraßen 546 Parkeinrichtungen 551 Öffentl. Grün, Landschaftsbau 552 Öffentl. Gewässer 561 Umweltschutzmaßnahmen 571 Wirtschaftsförderung	
VIII	55 Natur- und Landschaftsbau	553 Friedhofswesen	FBL 60 Herr Heinrich
IX	55 Natur- und Landschaftsbau	555 Land- und Forstwirtschaft	FBL 30 Frau Moritz
X	61 Allg. Finanzwirtschaft	611 Steuern, allg. Zuweisungen 612 sonstige allg. Zuweisungen	FBL 10/20 Frau Dr. Grigoleit

### Haushaltseckwerte 2006 – M U S T E R

	Saldo (Zuschussbedarf - Überschuss + )
<b>Budget X Allgemeine Finanzwirtschaft</b>	
Abzüglich Personalaufwendungen gesamt	
Budget / FB	Saldo (Zuschussbedarf - Überschuss + )
I Service und Dienstleistungen	
II Sicherheit und Ordnung	
III Bürgerbüro/Stadtinformation	
IV Schulträgeraufgaben	
V Kinderbetreuung/Jugend	
VI Kultur/Sport	
VII Bau	
VIII Friedhofswesen	
IX Wald	
<b>Ergebnis:</b>	

## 3. Handlungsinstrumente

### 3.1. Deckungsfähigkeit

Bei der Anwendung von Deckungsregeln ist durch den Budgetverantwortlichen **stets der Gesamtbudgetabschluss** entsprechend der Vorgabe zu sichern.

Grundsätzlich sind **alle Aufwendungen eines Budgets gegenseitig deckungsfähig**. Gleiches gilt für alle Auszahlungen und Verpflichtungsermächtigungen.

**Ausgenommen** von dieser Regelung sind:

- die Personalaufwendungen und die Versorgungsaufwendungen (Kontengruppen 50 und 51),
- die nichtzahlungswirksamen Aufwendungen wie bilanzielle Abschreibungen (Kontengruppe 57),
- Aufwendungen aus internen Leistungsbeziehungen (Kontengruppe 58) und
- außerordentliche Aufwendungen (Kontengruppe 59).
- die veranschlagten Verfügungsmittel des hauptamtlichen Bürgermeisters im Budget I

Die **Personal- und Versorgungsaufwendungen** werden budgetübergreifend als gegenseitig deckungsfähig erklärt.

**Managementbedingte Mehrerträge** in den einzelnen Budgets berechtigen zu Mehraufwendungen in diesen Budgets. Das Gleiche gilt bei Mehreinzahlungen zugunsten der Auszahlungsermächtigungen.

Zu den managementbedingten Erträgen zählen:

- Erträge aus öffentlich-rechtlichen Leistungsentgelten (Kontengruppe 43),
- Erträge aus privatrechtlichen Leistungsentgelten, Kostenerstattungen und Kostenumlagen (Kontengruppe 44),
- Sonstige ordentliche Erträge (Kontengruppe 45).

Alle anderen Erträge werden als **nichtmanagementbedingt** eingestuft.

Über die Verwendung dieser Mehrerträge wird in Absprache mit der Kämmerin entschieden.

**Managementbedingte Minderaufwendungen** können auf Antrag für Investitionsauszahlungen des Budgets als einseitig deckungsfähig erklärt werden.

Über den Antrag entscheidet die Kämmerin.

Regelungen zur **Deckungsfähigkeiten bei Investitionsmaßnahmen** werden als Einzelvermerke bei der jeweiligen Maßnahme im Teilfinanzhaushalt angebracht.

Planabweichungen nach vorgenannten Regelungen gelten in den Grenzen der Erheblichkeitsregelungen nach § 79 GO und § 81 GO der Haushaltssatzung nicht als über- oder außerplanmäßige Aufwendungen.

Die Haushaltsvermerke werden über die DV-Technik automatisch umgesetzt.

### 3.2. Übertragbarkeit

Werden im Ergebnis der Jahresrechnung durch den Budgetverantwortlichen **managementbedingte Mehrerträge/Mehreinzahlungen bzw. Minderaufwendungen/ Minderauszahlungen** nachgewiesen und kommt es somit zu einer Unterschreitung des vorgegebenen Zuschussbedarfs des Budgets bzw. zu einer Überschreitung des vorgegebenen Überschusses des Budgets werden die Mittel wie folgt in das nächste Haushaltsjahr übertragen:

- bei ausgeglichenem Ergebnishaushalt 75 %,
- bei nicht ausgeglichenem Ergebnishaushalt 30 %.

Die Übertragung bedarf der Genehmigung durch das Finanzmanagement.

**Nicht managementbedingte Mehrerträge/Mehreinzahlungen bzw. Minderaufwendungen/Minderauszahlungen** können auf Antrag und in Abstimmung mit der Kämmerin übertragen werden.

Die Mittel werden dem Budget übertragen, indem die Budgetverbesserung nachgewiesen wurde. Die übertragenen Mittel stehen längstens bis zum Ende des folgenden Haushaltsjahres zur Verfügung.

**Ausgenommen** von dieser Regelung sind:

- die Personalaufwendungen und die Versorgungsaufwendungen (Kontengruppen 50 und 51),
- die nichtzahlungswirksamen Aufwendungen wie bilanzielle Abschreibungen (Kontengruppe 57),
- Aufwendungen aus internen Leistungsbeziehungen (Kontengruppe 58) und
- außerordentliche Aufwendungen (Kontengruppe 59),
- die veranschlagten Verfügungsmittel des hauptamtlichen Bürgermeisters im Budget I

Ermächtigungen von Aufwendungen und Auszahlungen, denen zweckgebundene Erträge und Einzahlungen gegenüberstehen bleiben bis zur Erfüllung des Zwecks bzw. bis zur Fälligkeit der letzten Auszahlung verfügbar.

Der Jahresrechnung ist eine Übersicht zu den übertragenen Ermächtigungen und deren Auswirkungen auf den Ergebnis- und Finanzhaushalt beizufügen.

### 3.3. Budgetüberschreitungen

Der Budgetverantwortliche trägt die Verantwortung für die Einhaltung seines Budgets.

**Mindererträge** und **Mehraufwendungen** sind innerhalb des Budgets auszugleichen.

Kann dies auf der untersten Budgetebene nicht erreicht werden, ist der Ausgleich zunächst im nächst höheren Budget herbeizuführen.

Die Verschiebung dieser Ermächtigungen ist auf einem Antrag zu außer- und überplanmäßigen Aufwendungen zu dokumentieren.

Die Entscheidung auf der Ebene der Fachbereichsbudgets trifft der Budgetverantwortliche. Sie sind dem Finanzmanagement anzuzeigen.

Es sind die Regelungen zur Erheblichkeit nach § 79 GO und § 81 GO der Haushaltssatzung zu beachten.

Ist ein Ausgleich auf dieser Ebene nicht möglich, ist ein Antrag auf außer- und überplanmäßige Aufwendungen an die Kämmerin zu stellen. Sie prüft die Möglichkeit des Ausgleichs aus dem Gesamthaushalt nach dem Gesamtdeckungsprinzip.

Über den Ausgleich der Überschreitungen der Budgetvorgaben im nächsten Haushaltsjahr werden in Abstimmung mit der Kämmerin entsprechende Festlegungen getroffen. Dazu sind die Ursachen der Überschreitung durch den Budgetverantwortlichen genau darzulegen.

### 3.4. Berichtspflicht

Die budgetverantwortlichen Fachbereichsleiter berichten jeweils zum 30.03., 30.06. und 30.09. eines Jahres an das Finanzmanagement über die budgetbezogene Entwicklung in ihrem Verantwortungsbereich, und zwar insbesondere über

- relevante Veränderungen und Ergebnisse, auch zu Zielen, Kennzahlen u.ä. der Produkte des Budgets
- neue Entwicklungen und Risiken (Frühwarnung)
- Fortgang wichtiger Projekte
- Stand wichtiger Investitionsmaßnahmen
- Einhaltung des Budgets

- Prognose zum Jahresende
- Erforderliche Korrekturvorschläge und Gegensteuerungsmaßnahmen

Der Bereich Controlling führt in Zusammenarbeit mit dem Finanzmanagement die Berichte zusammen und übergibt diese mit den entsprechenden Vorschlägen für Steuerungsmaßnahmen an die Kämmerin.

Die Kämmerin informiert den Hauptausschuss/Stadtverordnetenversammlung entsprechend und führt notwendige Entscheidungen herbei.

Sollten sich außerhalb der Berichtstermine wesentliche, das Budget bzw. den Gesamthaushalt betreffende Veränderungen ergeben, sind diese unverzüglich an das Finanzmanagement/Kämmerin weiter zu leiten.

Dabei sind die Erheblichkeitsregelungen nach § 79 GO und § 81 GO der Haushaltssatzung zu beachten.

#### **4. Investitionsvorhaben**

Die gegenseitige Deckungsfähigkeit der Auszahlungen verschiedener Investitionsmaßnahmen sowie die Zweckbindung von Einzahlungen für Investitionsauszahlungen werden in den Teilfinanzplänen über entsprechende **Einzelvermerke** geregelt.

Über die Vermerke ist im Rahmen der Haushaltsberatung zu entscheiden.

Gleiches gilt für die Deckungsfähigkeit von Verpflichtungsermächtigungen.

Die Übertragbarkeit nicht verbrauchter Ermächtigungen ist im § 21 GemHV Entwurf Doppik geregelt.

Zur Übertragung von Ermächtigungen stellt der Budgetverantwortliche einen Antrag an das Finanzmanagement. Die Entscheidung trifft die Kämmerin.

Der Jahresrechnung ist eine Übersicht zu den übertragenen Ermächtigungen und deren Auswirkungen auf den Ergebnis- und Finanzhaushalt beizufügen.

**Verpflichtungsermächtigungen** gelten bis zum Ende des Haushaltsjahres, längstens bis zum Erlass der Haushaltssatzung des Folgejahres. Damit sind Verpflichtungsermächtigungen nicht übertragbar.

#### **5. Zentrale Aufgaben**

Die Nutzung von zentralen Diensten wird beibehalten, um das Fachwissen der Sachgebiete entsprechend zu nutzen.

Die zentralen Dienste betreffen insbesondere:

- Materialbestellung
- Beschaffung von PC-Technik u.ä.
- Personalsbuchhaltung
- Werterhaltung und Bauvorhaben

**Die Budgetverantwortung wird jedoch dadurch nicht durchbrochen.**

Es ist eine ausreichende Kommunikation zwischen Budgetverantwortlichen und „Dienstleister“ zu führen. Die Entscheidung wann, wieviel, wofür ausgegeben wird trifft der Budgetverantwortliche.