

<u>öffentlich</u>	
Verantwortlich: Fachdienst Finanzen	BESCHLUSSVORLAGE

Geschäftszeichen 3-205/Lu	Datum 12.04.2023	BV/2023/033
------------------------------	---------------------	--------------------

Beratungsfolge	Zuständigkeit	Termine
Haupt- und Finanzausschuss	Vorberatung	02.05.2023
Rat der Stadt Wedel	Entscheidung	11.05.2023

Strategische Haushaltssteuerung und Investitionscontrolling

Beschlussvorschlag:

Der Rat beschließt,

ab dem Haushaltsjahr 2024 die strategische Haushaltssteuerung in neuer Form anzuwenden sowie eine strategische Investitionspriorisierung einzuführen.

Ziele

1. Strategischer Beitrag des Beschlusses (Bezug auf Produkt / Handlungsfeld / Oberziele)

Durch die Einführung einer überarbeiteten strategischen Haushaltssteuerung wird das Zusammenwirken zwischen strategischen Zielen auf der einen Seite und Fortsetzung der Haushaltskonsolidierungsbemühungen auf der anderen Seite intensiviert und optimiert.

Dadurch können die Ziele des Handlungsfeldes 8 und damit auch alle anderen Ziele der Stadt Wedel besser erreicht werden.

Darstellung des Sachverhaltes

Der Rat hat am 22.12.2022 beschlossen, das Institut für Public Management aus Berlin u.a. mit der Ausarbeitung von Vorschlägen für eine Überarbeitung der strategischen Haushaltssteuerung in Wedel sowie der Einführung eines Systems zur Investitionspriorisierung zu beauftragen (vgl. BV/2022/114).

Der Lenkungsausschuss hat die Erstellung des Konzeptes zur strategischen Haushaltssteuerung eng begleitet und am 19. April das hier vorgeschlagene Vorgehen diskutiert und befürwortet.

Neben dem Konzept zur strategischen Haushaltssteuerung soll auch eine Investitionspriorisierung implementiert werden, so dass dem Rat eine verbesserte Planung und Steuerung der städtischen Investitionen ermöglicht wird.

Das Konzept zur strategischen Haushaltssteuerung umfasst folgende Schritte (siehe Schaubild strategische Steuerung):

- Festlegung von strategischen Entwicklungszielen durch den (neuen) Rat für die nächsten 5 Jahre.
- Festlegung von 5 - 8 Handlungsschwerpunkten bei den strategischen Entwicklungszielen für jeweils 1 Jahr durch den Rat.
- Vorgabe von finanziellen Eckwerten für die Planung des folgenden Haushaltsjahres.
- Ableitung von operativen Produktzielen aus den Handlungsschwerpunkten.
- Haushaltsplanung auf Basis der operativen Produktziele.
- Haushaltsvollzug
- Haushaltskontrolle

Eine Übersicht über den zeitlichen Ablauf außerhalb von Kommunalwahljahren bietet die Übersicht in der Anlage Strategische Investitionspriorisierung Seite 17.

Die neue einzuführende Investitionspriorisierung besteht im Wesentlichen aus 2 Komponenten (siehe auch Anlage Strategische Investitionspriorisierung):

Zunächst ist Investitionsbudget zu ermitteln. Die Basis liefert die jährliche Abschreibung, die mit einer noch abschließend zu ermittelnden Reinvestitionsquote (RIQ) zu multiplizieren ist. Die in der Anlage genannte Quote ist nur vorläufig und wird ggfs. noch zu präzisieren sein.

Im zweiten Schritt die einzelnen Investitionsmaßnahmen anhand von 4 Kriterien bewertet und priorisiert:

1. Erfüllung der gesetzlichen Vorgaben
2. Bewertung des Anlagezustandes (für Investitionen und Maßnahmen im Anlagevermögen)
3. Fachliche Bedeutung der Maßnahme
4. Bewertung der strategischen Bedeutung durch die Politik

Im ersten Schritt wird bewertet, ob die Maßnahme zur Erfüllung einer gesetzlichen Vorgabe

nötig ist. Wenn geltende Rechtsnormen, z.B. Brandschutz, nicht eingehalten werden, ist die Maßnahme höher zu bewerten als wenn alle gesetzlichen Vorgaben bereits eingehalten werden.

Beim zweiten Schritt wird der Anlagenzustand nach dem Anlagenabnutzungsgrad beurteilt. Bei einem hohen Abnutzungsgrad ist die Investition nötiger als bei einem geringen Abnutzungsgrad.

Im dritten Schritt erfolgt eine fachliche Beurteilung durch die Verwaltung. Hier wird bewertet, ob die Investition aus fachlicher Sicht zwingend erforderlich ist oder das Vorhaben evtl. zwar wünschenswert aber nicht dringlich ist.

Im vierten Schritt entscheidet die politischen Gremien über die strategisch-politische Bedeutung der geplanten Investition. Das bedeutet, dass geprüft wird, ob die Investition einen im aktiven Handlungsschwerpunkt unterstützt. Dieser Schritt erfolgt in der Regel unabhängig von den Schritten 1 bis 3.

Die ersten drei Bewertungen erfolgen durch die Verwaltung. Zusammen werden sie mit 50% gewichtet. Die Bewertung der strategisch-politische Bedeutung durch die Politik fließt ebenfalls mit 50% in die Gesamtbewertung ein, was dem Primat der Politik Rechnung trägt. Die einzelnen Investitionsmaßnahmen werden in einer Übersicht nach Prioritätspunktzahl zusammengefasst. Maßnahmen die durchgeführt werden sollen um die Einhaltung geltender Rechtsnormen zu gewährleisten, erhalten grundsätzlich eine Priorität 1.

Abschließend gibt die Übersicht Auskunft darüber, welche Investitionsmaßnahmen unter Berücksichtigung des Investitionsbudgets im Folgejahr umgesetzt werden können.

Durch die Optimierung des Wedeler Steuerungskreislaufes erfolgt eine Konzentration auf strategische Handlungsschwerpunkte sowie eine Konzentration auf wesentliche Produkte in der Zielplanung.

Die strategische Investitionspriorisierung objektiviert die politische Diskussion und Entscheidungsfindung der Investitionen.

Begründung der Verwaltungsempfehlung

Das vorgeschlagene Konzept zur strategischen Haushaltssteuerung gibt der Politik die Werkzeuge an die Hand um vorausschauend für eine Wahlzeit strategische Ziele für Wedel zu entwickeln, zu beschließen und in der Haushaltssteuerung umzusetzen. Die strategische Investitionspriorisierung eröffnet diese Möglichkeiten auch bei den Investitionen. Durch die Auswahl von Handlungsschwerpunkten im Zuge einer Strategieklausur und der Erarbeitung von Vorschlägen zu operativen Zielen und/oder Maßnahmen soll die Umsetzung der Handlungsschwerpunkte im operativen Haushalt deutlich verbessert werden.

Das geänderte System erfordert sowohl von der Verwaltung als auch von der Politik eine Veränderung in den bisher praktizierten Umsetzungswegen. Die Verwaltung ist der Überzeugung, dass die optimierte strategische Steuerung, die veränderte operative Anbindung der Produkte und des Haushaltes und die neu einzuführende strategische Investitionspriorisierung eine große Verbesserung der strategischen und operativen Steuerung der Stadt Wedel durch die Politik ermöglichen wird.

Im Einzelnen wird der Wedeler Steuerungskreislauf optimiert durch:

- Konzentration auf Handlungsschwerpunkte;
- Konzentration auf wesentliche Produkte in der Zielplanung;
- Kennzahlen zu Überprüfung der strategischen und operativen Zielentwicklung;
- Grundkennzahlen in allen Produkten;
- Ermittlung eines investiven Maßnahmen-/Investitionsbudgets;
- Integration der strategischen Investitionspriorisierung;
- Reduktion der Strategieklausuren und
- Anpassung der Beschlussvorlagen (Alternativen, Strategiebezug, operativer Zielbezug,

Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen).

Darstellung von Alternativen und deren Konsequenzen mit finanziellen Auswirkungen

Die Verwaltung schlägt keine Alternativen vor, da die vorgestellte Vorgehensweise gemeinsam mit der Unternehmensberatung IPM und dem Lenkungsausschuss erarbeitet wurde.

Finanzielle Auswirkungen

Der Beschluss hat finanzielle Auswirkungen:

☐ ja ☒ nein

Mittel sind im Haushalt bereits veranschlagt

☐ ja ☐ teilweise ☐ nein

Es liegt eine Ausweitung oder Neuaufnahme von freiwilligen Leistungen vor:

☐ ja ☐ nein

Die Maßnahme / Aufgabe ist

- ☐ vollständig gegenfinanziert (durch Dritte)
☐ teilweise gegenfinanziert (durch Dritte)
☐ nicht gegenfinanziert, städt. Mittel erforderlich

Aufgrund des Ratsbeschlusses vom 21.02.2019 zum Handlungsfeld 8 (Finanzielle Handlungsfähigkeit) sind folgende Kompensationen für die Leistungserweiterung vorgesehen:

(entfällt, da keine Leistungserweiterung)

Ergebnisplan						
Erträge / Aufwendungen	2023 alt	2023 neu	2024	2025	2026	2027 ff.
		in EURO				
*Anzugeben bei Erträge, ob Zuschüsse / Zuweisungen, Transfererträge, Kostenerstattungen/Leistungsentgelte oder sonstige Erträge Anzugeben bei Aufwendungen, ob Personalkosten, Sozialtransferaufwand, Sachaufwand, Zuschüsse, Zuweisungen oder sonstige Aufwendungen						
Erträge*						
Aufwendungen*						
Saldo (E-A)						

Investition	2023 alt	2023 neu	2024	2025	2026	2027 ff.
	in EURO					
Investive Einzahlungen						
Investive Auszahlungen						
Saldo (E-A)						

Anlage/n

- 1 Strategische Steuerung
- 2 Strategische Investitionspriorisierung