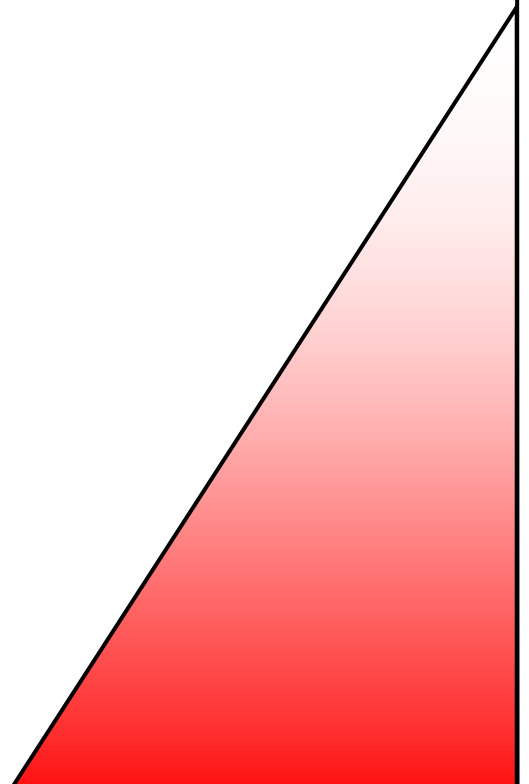


# Rahmenrichtlinie Budgetierung

für das doppelte Haushalts- und Rechnungswesen der Stadt Halle (Saale)

**Stand:** 30.03.2011



1. Einleitung.....	3
2. Allgemeines zur Budgetierung.....	3
2.1 Begriffsdefinition und Rechtsgrundlagen Budget und Budgetierung.....	3
2.2 Ziele der Budgetierung.....	5
2.3 Stand in Halle.....	5
3. Grundsätze der Budgetierung.....	6
3.1 Budgetformen.....	6
3.2 Budgetzeitraum.....	7
3.3 Budgetinhalt und – festsetzung.....	7
3.4 Budgetverantwortung.....	9
3.5 Budgetebenen und ihre Wirkung.....	9
3.6 Budgetüberwachung.....	10
3.7 Berichterstattung.....	11
3.7.1 Zwischenberichte.....	11
3.7.2 Jahresberichte.....	11
3.7.3 Sonderberichte.....	11
4. Konkrete Umsetzungsschritte.....	12
4.1 Behandlung nichtzahlungswirksamer Positionen und Berücksichtigung des Aufwandes für IT in der Budgetierung.....	12
4.2 Behandlung Personalaufwendungen in der Budgetierung.....	14
5. Übertragbarkeit.....	14
5.1 Gründe der Budgetverbesserung.....	14
5.2 Anreize und Sanktionen.....	15

## **1. Einleitung**

Seit Beginn der 90er Jahre wird u. a. die Budgetierung als ein Element der Verwaltungsmodernisierung diskutiert. Die Steuerung über Budgetvorgaben ist dabei bisher durch die Kameralistik geprägt worden. Der Mangel an Flexibilität und Transparenz und der fehlende Anreiz zu einem sparsamen und somit wirtschaftlichem Mittelansatz sind hierbei zu erwähnen. Durch den Druck zunehmend knapper Kassen und der damit verbundenen Finanznot der Kommunen, findet daher die Budgetierung in Kombination mit der Doppik als neues Verfahren zur Steuerung der Haushalte besonderes Interesse. Dabei wird auch die Erwartung eröffnet, neue Chancen für wirksames und gleichzeitig sinnvolles Sparen zu erzielen.

Durch die Ausprägung der Budgetierung im Rahmen der Einführung des Neuen Kommunalen Haushalts- und Rechnungswesens können dem Budgetverantwortlichen vielfach zusätzliche Entscheidungsfreiräume ermöglicht werden.

Die Rahmenrichtlinie Budgetierung für das doppelte Haushalts- und Rechnungswesen dient als verwaltungsinterne Handlungsanweisung zur Einführung und schrittweisen Umsetzung der Budgetierung in der Stadtverwaltung Halle (Saale). Es werden neben Begriffsdefinitionen, Rechtsgrundlagen und Grundsätzen konkrete Umsetzungsschritte aufgezeigt sowie Anreize und Sanktionen aus managementbedingten Entscheidungen dargestellt.

## **2. Allgemeines zur Budgetierung**

### **2.1 Begriffsdefinition und Rechtsgrundlage Budget und Budgetierung**

Ein Budget ist ein in wertmäßigen Größen formulierter Plan von zukünftig erwarteten Erträgen/Einzahlungen und Aufwendungen/Auszahlungen. Es gibt damit einen „globalen“ Finanzrahmen vor.

Budgetierung drückt aus, dass die Organisationseinheiten ein Budget erhalten, bei dem sie weitgehend selbst entscheiden, wie diese Mittel eingesetzt werden. Es erfolgt eine Zuteilung von Ressourcen oder Verfügungsrechten an die dezentralen

Entscheidungsträger. Die Positionen innerhalb eines Budgets sind hierbei generell untereinander deckungsfähig.

Neben der Bestimmung des Budgetumfangs wird auch festgelegt, welche Finanz- und Leistungsziele damit erreicht werden sollen. Die Finanzziele werden hierbei als Zuschuss bzw. Überschuss festgelegt. Sachziele ergeben sich aus der Aufgabenerfüllung und der politischen Vorgabe von Zielen. Die Ziele werden durch Kennzahlen untersetzt.

Für die Bildung von Budgets existieren allgemeine Vorgaben, welche sich aus den Regelungen der Gemeindeordnung des Landes Sachsen-Anhalt (GO) sowie der Verordnung über die Aufstellung und Ausführung des Haushaltsplanes der Gemeinden im Land Sachsen-Anhalt nach den Grundsätzen der Doppik (GemHVO Doppik) ergeben.

Der Haushaltsplan ist in Teilpläne zu gliedern. Jeder Teilplan bildet gem. § 4 Abs.2 GemHVO Doppik mindestens ein Budget, das einem bestimmten Verantwortungsbereich zugeordnet wird.

Allgemeine Deckungsgrundsätze sind in den §§ 17 bis 19 GemHVO Doppik geregelt. Aufwendungen welche zu einem Budget gehören sind gem. § 19 Abs. 1 GemHVO Doppik grundsätzlich gegenseitig deckungsfähig, sofern im Haushaltsplan nichts anderes bestimmt ist.

Bei einem sachlichen Zusammenhang bestimmter Aufwands- und Auszahlungsarten kann gem. § 19 Abs. 2 GemHVO Doppik davon abgewichen werden, indem diese Aufwands- und Auszahlungsarten durch Haushaltsvermerk organisationsübergreifend für gegenseitig deckungsfähig erklärt werden.

Ausnahme bilden nach § 12 GemHVO Doppik die Ansätze der Verfügungsmittel der Oberbürgermeisterin. Diese Mittel dürfen nicht für deckungsfähig erklärt werden und sind auch nicht übertragbar.

Investitionen und Investitionsfördermaßnahmen werden nicht im Sinne dieser Rahmenrichtlinie budgetiert.

Bei Investitionen ist die Deckungsfähigkeit innerhalb der Maßnahme zu gewährleisten (§ 19 Abs. 3 GemHVO). Gleiches gilt für die Verpflichtungsermächtigung, wobei hier der Fokus auf die Mittelbindung (Vertragsbindung) auszurichten ist. Eine Amts- bzw. Dezernatsbudgetierung für

Investitionen ist nicht vorzunehmen. Es ist vielmehr eine gesamtstädtische Prioritätensetzung vorzunehmen.

## **2.2 Ziele der Budgetierung**

Grundsätzliches Ziel einer Budgetierung ist es, die gesetzlichen und freiwilligen Aufgaben wirtschaftlich, effizient und den Erfordernissen entsprechend zu erfüllen. Die Leistungsfähigkeit der Stadt ist dabei stets zu gewährleisten.

Im Detail ergeben sich daraus nachfolgende Zielsetzungen für die Stadt Halle:

- Konzentration von Politik und Verwaltungsführung auf strategische Entscheidungen
- Stärkung der Eigenverantwortlichkeit und Kompetenz der Dezernate, Ämter und Einrichtungen
- Erhöhung der Entscheidungsspielräume und Flexibilität der Organisationseinheiten
- Stärkung der Verantwortlichkeit der Organisationseinheiten im Rahmen der zu erbringenden Leistungen hinsichtlich der Qualität und Kosten
- Steigerung der Motivation der Führungskräfte und MitarbeiterInnen, durch Schaffung von Anreizsystemen, zum wirtschaftlichen Mitteleinsatz unter der Beachtung haushaltsrechtlicher Vorschriften, Aufdecken von Einsparpotentialen und Ausschöpfung von Einnahmeerhöhungsspielräume
- Bessere Voraussetzungen zur Durchsetzung der Haushaltskonsolidierungsziele

## **2.3 Stand in Halle**

In der Stadt Halle wird das Haushalts- und Rechnungswesen zum 01.01.2012 auf die Doppik umgestellt.

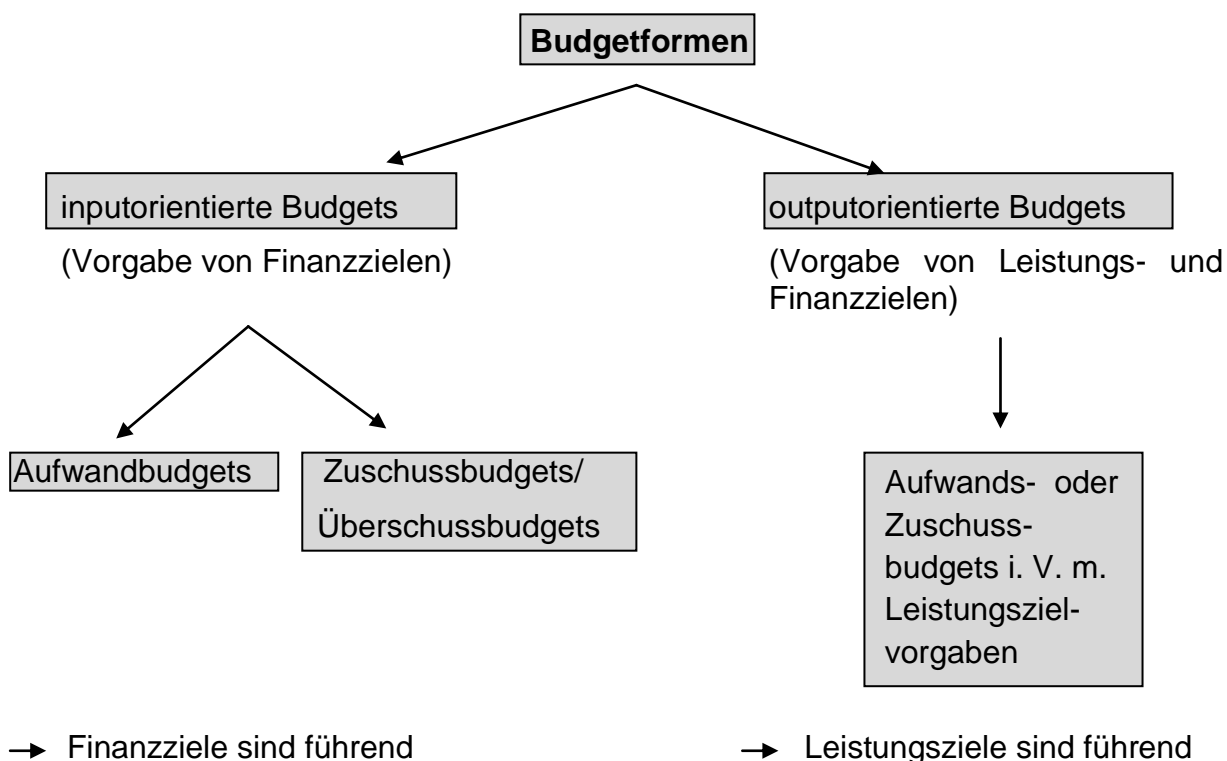
Die Haushaltsplanung erfolgt schon jetzt produktorientiert im Rahmen der Kosten- und Leistungsrechnung. Es wurde somit ein Grundstein zur Flexibilisierung der

Mittelbewirtschaftung-, planung-, und verantwortung bezüglich der Sachkosten des Haushaltes in den jeweiligen Ämtern/Einrichtungen im Rahmen ihres Budgets gelegt. Die Planung und Bewirtschaftung des Sammelnachweises Personalausgaben erfolgt zentral im Amt für Organisation und Personalservice. In gemeinsamen Abstimmungen werden auf der Grundlage der in den Fachkonzepten bestätigten Zielstrukturen (Stellenplan) mit den Ämtern/Einrichtungen die Personalausgaben für die einzelnen Unterabschnitte/Teilhaushalte ermittelt und informativ im Haushaltsplan ausgewiesen. Mit der Ermittlung des Planwertes je Mitarbeiter/Stelle und der entsprechenden Vergabe der Kostenstelle besteht die Voraussetzung die Personalkosten auf die einzelnen Produkte (KLR) umzulegen.

### 3. Grundsätze der Budgetierung

#### 3.1 Budgetformen

Die Budgets werden in verschiedene Arten gegliedert. Eine Unterteilung der einzelnen Budgetformen ist grafisch dargestellt:



Bei einem Übergang von der inputorientierten zur outputorientierten Budgetform erfolgt die Kopplung der kommunalen Produkte mit Kennzahlen und Zielen. Dabei wird die Auswirkung des kommunalen Mitteleinsatzes transparent und messbar gemacht.

#### Aufwandbudgets:

Enthalten die Aufwendungen des jeweiligen Amtes/der jeweiligen Einrichtung mit Festlegung einer Obergrenze für die Aufwendungen.

#### Zuschussbudgets/Überschussbudgets:

Enthalten die Erträge und Aufwendungen des jeweiligen Amtes/der jeweiligen Einrichtung. Eine negative Differenz aus beiden Einflussgrößen bildet hierbei den Budgetansatz, den sog. Zuschussbedarf. Die Höhe des Zuschusses darf jedoch nicht überschritten werden und wird aus den allgemeinen Deckungsmitteln des Haushalts finanziert.

Bei einem Überschussbudget ist der im Haushalt festgelegte Überschuss zusätzlich zu erwirtschaften.

Bei der Stadt Halle (Saale) finden die Zuschussbudgets/Überschussbudgets Anwendung.

### **3.2 Budgetzeitraum**

Der Budgetzeitraum bezieht sich auf das jeweilige Haushaltsjahr. Das Haushaltsjahr ist gem. § 92 Abs. 5 GO das Kalenderjahr.

### **3.3 Budgetinhalt und -festsetzung**

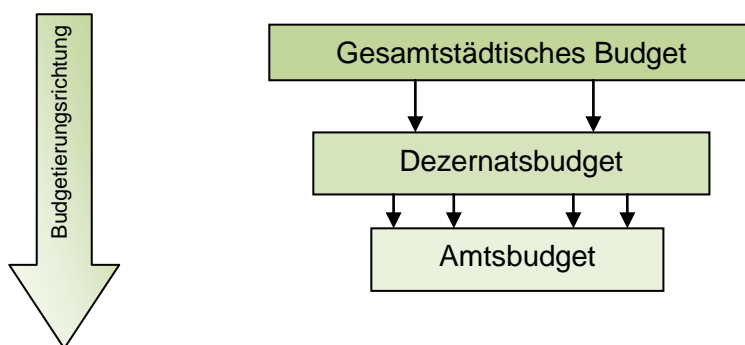
Den Budgets einer Organisationseinheit werden alle budgetwirksamen Erträge/Einzahlungen und Aufwendungen/Auszahlungen der jeweiligen Produkte und Leistungen zugeordnet.

Die Ausrichtung der Budgets muss sich dabei stets nach dem Haushaltsgrundsatz der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit unter Beachtung der Pflichtaufgaben der Kommune richten. Bei der Fortschreibung der Budgets ist eine Orientierung an den Rechnungsergebnissen der Vorjahre vorzunehmen. Eine Anpassung an strukturelle Veränderungen unter Berücksichtigung der Haushaltskonsolidierungsmaßnahmen ist hier zu beachten.

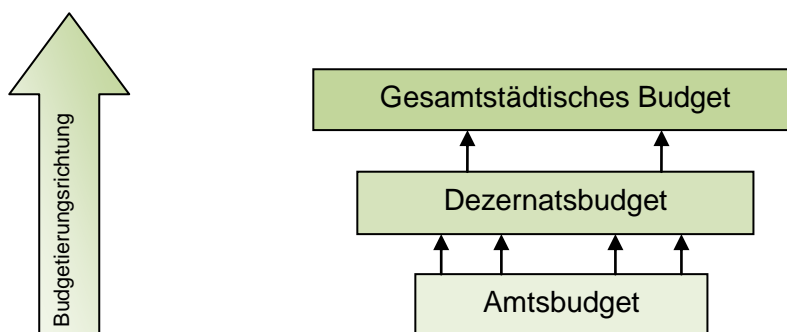
Die Budgetbemessung kann mit Hilfe verschiedener Verfahren realisiert werden.

Beim Top-Down-Verfahren wird von einem gesamtstädtisch bezogenen Budgetziel ausgegangen und anschließend auf die hierarchisch nachfolgenden Einheiten herunter gebrochen.

Der Vorteil liegt hierbei in einem Einklang der Teilbudgets mit dem Gesamtbudget.



Bei dem Bottom-Up-Verfahren beginnt die Budgetierung in den untersten organisatorischen Einheiten. Die Teilbudgets werden zu einem einem Gesamtbudget zusammengeführt.





Die Kombination aus beiden Verfahren erweist sich als Königsweg. Beginnend mit dem Top-Down-Vorschlag der gesamtstädtischen Ziele wird abwechselnd Bottom-Up und Top-Down vorgegangen. Dadurch ist eine hohe Koordinationswirkung bei gleichzeitiger Nutzung der Fachkenntnisse und Aktivierung der Motivationspotenziale aller Instanzen möglich.

Die strategische Budgetvorgabe erfolgt in der Stadt Halle über einen Eckwertebeschluss. Der Prozess der Haushaltsplanung und Budgetierung ist im „Konzept über die organisatorischen Anpassungen im Zuge der Einführung des Neuen Kommunalen Haushalts- und Rechnungswesens“ ausführlich beschrieben. Der Ablauf des Haushaltsaufstellungsverfahrens ist der Anlage I zu entnehmen

### **3.4 Budgetverantwortung**

In der Stadt Halle (Saale) werden den Ämtern/Einrichtungen die entsprechenden Mittelansätze im Rahmen ihres Budgets zur eigenverantwortlichen Bewirtschaftung übertragen und somit werden diese in die Finanzverantwortung einbezogen.

Die Budgetverantwortung beinhaltet dabei das Recht als auch die Pflicht, flexibel und schnell auf die Bedarfslage im entsprechenden Verantwortungsbereich zu reagieren. Die Verantwortung der Ämterbudgets/Einrichtungsbudgets liegt bei den entsprechenden Amtsleitern/Einrichtungsleitern. Auf Dezernatsebene haben die zuständigen Beigeordneten die Verantwortung. Die Gesamtverantwortung obliegt der Oberbürgermeisterin.

Letztendlich führt die Budgetverantwortung zu einer Zusammenfassung von Fach- und Finanzverantwortung.

### **3.5 Budgetebenen und ihre Wirkung**

Die unterste Budgetebene ist das Amtsbudget.

Die Budgetverantwortlichen haben die Aufgabe und die Verantwortung, die Mindererträge und Mehraufwendungen innerhalb dieses Budgets auszugleichen.

Gegebenfalls sind dabei Gegensteuerungsmaßnahmen zu ergreifen, damit das jeweilige Teilbudget innerhalb des Haushaltsjahres eingehalten werden kann. Wird dies jedoch nicht erreicht, so ist der Ausgleich in der nächst höheren Budgetebene, dem Dezernatsbudget, herbeizuführen. Eine Überschreitung der Dezernatsbudgets ist grundsätzlich unzulässig, da dies den Budgetierungsgedanken durchbrechen würde. Ist dennoch ein Ausgleich auch auf dieser Ebene nicht möglich, so ist in Ausnahmefällen ein Antrag auf außer- und überplanmäßige Aufwendungen an das Amt für Finanzservice zu stellen, welches den Antrag entsprechend prüft.

Dazu müssen die Aufwendungen/Auszahlungen unabweisbar und nicht vorhersehbar sein, d. h. sie konnten im Rahmen der Haushaltsplanung noch nicht berücksichtigt werden. Das Amt für Finanzservice prüft die Möglichkeit des Ausgleiches aus dem Gesamthaushalt.

<b>1. Ebene:</b>	<b>Stadt gesamt</b>	<b>Gesamtbudget</b>
<b>2. Ebene:</b>	<b>Dezernate</b>	<b>Dezernatsbudget</b>
<b>3. Ebene:</b>	<b>Ämter</b>	<b>Amtsbudget</b>

### **3.6 Budgetüberwachung**

Um eine Budgetüberwachung zu gewährleisten, sind die Budgets auf organisatorische Teilbereiche zu beziehen, um so den Geltungsbereich und damit die Verantwortungsträger festzulegen. Instrument der Budgetüberwachung ist das Budgetcontrolling, welches dezentral durchzuführen ist. Die ggf. erforderlichen Korrekturmaßnahmen können in den jeweiligen Verantwortungsbereichen umgesetzt werden.

Die Verantwortung für das finanzielle Ergebnis wird den einzelnen Ämtern/Einrichtungen übertragen, d. h. die finanzielle Entwicklung des jeweiligen Bereiches ist jederzeit im Blick zu behalten. Budgetübersichten in Bezug zum Planansatz und dem bisherigen Ist sind monatlich zu erstellen.

## **3.7 Berichterstattung**

### **3.7.1 Zwischenberichte**

Die Budgetverantwortlichen berichten jeweils zu festgelegten Terminen (Halbjahresbericht zum 30.06.; Quartalsberichte zum 31.03.; zum 30.09.) an das Amt für Finanzservice über die budgetbezogene Entwicklung in ihrem Zuständigkeits- und Verantwortungsbereich. Die Berichterstattung sollte dabei insbesondere folgende Punkte beinhalten:

- relevante Veränderungen und Ergebnisse bezüglich des Budgets
- neue Entwicklungen und mögliche Risiken (Frühwarnsystem)
- die Entwicklung bzw. der Verlauf wichtiger Projekte
- Gegensteuerungsmaßnahmen zur Einhaltung des Budgets
- Prognose zum Jahresende

Die Berichterstattungspflicht der Organisationseinheiten ist in der derzeit geltenden Fassung der Verwaltungsvorschrift 18/2004- Ergänzung zur Verwaltungsvorschrift 11/2002 geregelt.

### **3.7.2 Jahresberichte**

Nach Abschluss des Haushaltsjahres wird durch die budgetverantwortlichen Leiter ein Jahresbericht über die wesentlichen Ergebnisse seines Verantwortungsbereiches erstellt. Diese Berichte sind eine wichtige Grundlage für die Erstellung des Rechenschaftberichtes.

### **3.7.3 Sonderberichte**

Sonderberichte sind erforderlich, wenn sich eine unabweisbare Mittelüberschreitung der laufenden Verwaltungstätigkeit abzeichnet.

Dem Bericht sind Kosteneinsparungsvorschläge zum Ausgleich des Budgets beizufügen.

Der Bericht hat rechtzeitig zu erfolgen, so dass Gegensteuerungsmaßnahmen umgehend eingeleitet werden können.

#### **4. Konkrete Umsetzungsschritte**

##### **4.1 Behandlung nicht zahlungswirksamer Positionen und Berücksichtigung des Aufwandes für IT in der Budgetierung**

In der **ERSTEN STUFE** wird die Budgetierung mit einigen Ausnahmen vollzogen.

Bei der Ermittlung des Budgets sind die nicht zahlungswirksamen Positionen:

- Abschreibungen
- Auflösung Sonderposten
- Zuführungen zu Rückstellungen und Erträge aus der Auflösung bzw. Herabsetzung von Rückstellungen
- Interne Leistungsverrechnungen

nicht enthalten.

Des Weiteren werden die Aufwendungen im Rahmen des IT-Vertrages zwischen der Stadt und dem DV-Dienstleister IT-Consult Halle GmbH zentral bewirtschaftet.

Sowohl die im Budget enthaltenen (budgetwirksamen) als auch budgetunwirksamen Positionen (z. B. Abschreibungen) sind entsprechend einer vollständig verursachungsgerechten Zuordnung der Mittelansätze komplett auf den Produkten des jeweiligen Amtes/der jeweiligen Einrichtung abzubilden.

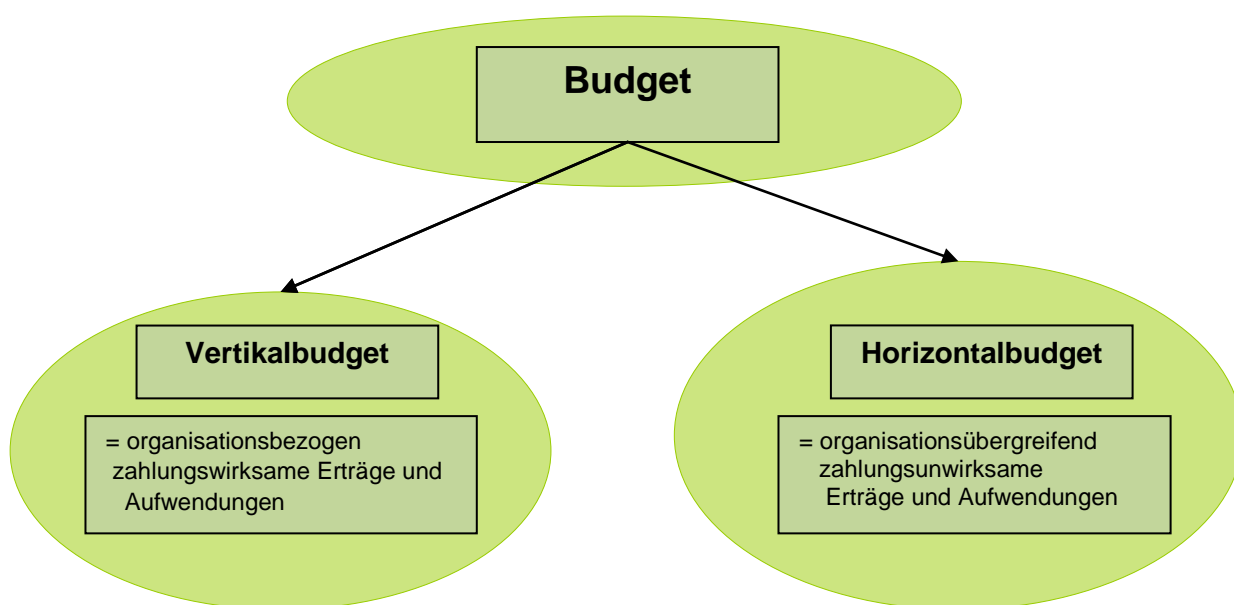
Die Positionen der „bilanziellen Abschreibungen“ (= nichtzahlungswirksame Aufwendungen) werden zentral vom Amt für Finanzservice geplant und verwaltet. Die Abschreibungen sind derzeit von den betreffenden Bereichen nicht beeinflussbar. Die auf der Ertragsseite korrespondierende Position „Erträge aus der Auflösung Sonderposten“ unterliegt analog der zentralen Bewirtschaftung.

Zentral geplant und bewirtschaftet werden auch die Rückstellungen. So werden die personalwirtschaftlichen Rückstellungen ausschließlich vom Amt für Organisation und Personalservice verwaltet. Ansonsten ist das Amt für Finanzservice zuständig.

Die vorgenannten Positionen werden sachbezogen für horizontal deckungsfähig erklärt.

Die inneren Verrechnungen werden im Haushalt ausschließlich für Betriebe gewerblicher Art/Gebührenhaushalte abgebildet. Auch diese Positionen zählen zu den nichtzahlungswirksamen Aufwendungen und Erträgen. Sie werden jedoch nicht in einem horizontalen Deckungskreis ausgewiesen.

Die Untergliederung der Budgets für Erträge und Sachaufwendungen in der ersten Stufe könnte sich entsprechend wie folgt grafisch darstellen:



In der **ZWEITEN STUFE** werden auch die zahlungsunwirksamen Erträge und Aufwendungen in die vertikalen Budgets integriert. Somit ist hier ebenfalls eine Budgetwirksamkeit gegeben.

Die Budgetstruktur ist als Anlage II beigelegt.

## 4.2 Behandlung Personalaufwendungen in der Budgetierung

Personalaufwendungen werden in Anlehnung an den kameralen Sammelnachweis für Personalausgaben über einen horizontalen Deckungskreis zentral geplant und bewirtschaftet und übergreifend als gegenseitig deckungsfähig erklärt.

Auf eine Einbeziehung (einschließlich des Leistungsentgelts) in die vertikale Budgetierung wird so lange verzichtet, wie die geplante globale Minderausgabe als zentrale Zielstellung bestehen bleibt.

Die globale Minderausgabe setzt sich zusammen aus:

- einer globalen Minderung ermittelt aus Erfahrungswerten durch Verzögerungen in der Nachbesetzung freier Stellen und Langzeiterkrankungen ohne Entgeltfortzahlung in Höhe von jährlich 2,4 Mio. € sowie
- einem nicht konkret untersetzten Stellenabbau in Höhe von 8,5 Mio. € bis 2013.

## 5. Übertragbarkeit

### 5.1 Gründe der Budgetverbesserung

Die folgenden Sachverhalte können zu einer Verbesserung des Budgets führen:

#### ***a) Managementbedingte Mehrerträge***

Zusätzliche Erträge, die durch die Budgetverantwortlichen bewusst erzielt wurden

== können im Rahmen des Budgets zur Deckung von Mehraufwendungen verwendet werden

Zu den beeinflussbaren Mehrerträgen zählen:

- Erträge aus öffentlich-rechtlichen Leistungsentgelten,
- Erträge aus privatrechtlichen Leistungsentgelten,
- Kostenerstattungen und Kostenumlagen sowie
- sonstige ordentliche Erträge.

Alle anderen Erträge werden als nicht beeinflussbar eingestuft. Diese werden von der Übertragbarkeit ausgeschlossen

**b) Nicht managementbedingte Mehrerträge**

Zusätzliche Erträge, die auf exogene Faktoren (z.B. Gesetzesänderungen) zurück zu führen sind

== können nur nach Abstimmung mit dem Amt für Finanzservice zur Deckung eingesetzt werden

**c) Managementbedingte Minderaufwendungen**

Einsparungen, die durch den Budgetverantwortlichen bewusst erzielt wurden

== können im Rahmen entsprechender Regelungen für übertragbar erklärt werden

**d) Nicht managementbedingte Minderaufwendungen**

Einsparungen, die auf exogene Faktoren (z.B. Gesetzesänderungen) zurück zu führen sind

== können nur nach Abstimmung mit dem Amt für Finanzservice innerhalb des Budgets verwendet werden, dürfen jedoch nicht in das Folgejahr übertragen werden

## 5.2 Anreize und Sanktionen

Nur managementbedingte Mehrerträge und Minderaufwendungen bilden die Grundlage für Anreize. In diesen Fällen ist eine Übertragung der Budgetverbesserung entsprechend der nachfolgenden Regelung möglich:

- 50 % Übertragung für das betreffende Amt/Einrichtung
- 50 % fließen in den Ausgleich des gesamten Haushalts.

Die Übertragung ist nur dann gegeben, wenn eine tatsächliche Budgetverbesserung vorliegt, also ein geringerer Zuschussbedarf bzw. ein höherer Überschussbetrag.

Bei einer Verbesserung der derzeit sehr stark angespannten Haushaltslage kann die Verwaltungsführung eine Verschiebung der Prozentsätze zugunsten der Organisationseinheiten verfügen.

Verschlechtert sich ein Budget aufgrund managementbedingter Entscheidungen muss mit Sanktionen gerechnet werden.

Die Verwaltungsführung entscheidet über eine Kürzung des Budgetansatzes im Folgejahr.

Vorrangig wird die Budgetverschlechterung aus der ggf. vorhandenen Budgetübertragungen des Amtes/der Einrichtung ausgeglichen.



## Anlage I zur Rahmenrichtlinie Budgetierung – Ablauf Haushaltsaufstellungsverfahren

Prozessschritte	Zuständigkeiten			
	Politische Gremien	Verwaltungsführung	Einheiten (zentral)	Facheinheiten (dezentral)
1. Ermittlung der verfügbaren Finanzmasse auf Grundlage der Finanzplanung des Vorjahres und der aktuellen Erkenntnisse (z.B. Orientierungsdaten)			<b>Kämmerei</b>	
2. Ermittlung der festen übergreifenden Ausgabepositionen auf Grundlage der Finanzplanung des Vorjahres und der aktuellen Erkenntnisse (= Vorabdotierung)			<b>Kämmerei/ Amt für Orga- nisation und Personal (11)</b>	
3. Bestätigung der verteilbaren Finanzmasse (verfügbare Finanzmasse abzüglich Vorabdotierungen) und Festlegung von Vorgaben zum Umgang mit den Budgets		<b>X</b>		
4. Anmeldung der Budgets für die Dezernate auf Grundlage der Finanzplanung des Vorjahres und der aktuellen Erkenntnisse unter Berücksichtigung der Vorgaben der Verwaltungsführung				<b>X</b>
5. Eckwertebeschluss über die Budgets der Dezernate	<b>Stadtrat</b>			
6. detaillierte Mittelplanung unter Einhaltung der jeweils vorgegebenen Budgets			<b>Amt 11</b>	<b>X</b>
7. Erstellung Haushaltsplanentwurf			<b>Kämmerei</b>	
8. Einbringung und Verweis an die Fachausschüsse zur Beratung	<b>Stadtrat</b>			
9. Beratung in den Fachausschüssen	<b>Fachausschüsse</b>			
10. Dokumentation der Änderungen aus den Meldungen der Facheinheiten und den Ausschussprotokollen			<b>Kämmerei/ Amt 11</b>	
11. Beschluss der Haushaltssatzung mit Haushaltsplan	<b>Stadtrat</b>			
12. Erstellung des endgültigen Werkes und Einleitung des Genehmigungsverfahrens			<b>Kämmerei</b>	
13. Bekanntmachung und Auslegung			<b>Kämmerei</b>	

Anlage II zur Rahmenrichtlinie Budgetierung – Beispielbudgetstruktur

<b>Dezernatsbudget</b>	<b>Amtsbudget</b>	<b>dazugehörige Produkte</b>
<b>Dezernat II Planen und Bauen</b>	Umweltamt (31)	1.53701 Abfallentsorgung
		1.53702 Fäkalienentsorgung
		1.55402 Natur und Landschaft
		1.56101 Umweltschutz
	Stadtplanungsamt (61)	1.51101 Räumliche Planung
		1.51102 Räumliche Sanierung und Entwicklung
		1.51107 Kommunale Verkehrsplanung
		1.54702 ÖPNV (MDV)
		1.55401 Landschafts- und Freiraumplanung
	Stadtvermessungsamt (62)	1.51103 Vermessung, Erhebung und Führung von Geobasisdaten
		1.51104 Kartographie und Reprographie
		1.51105 Grundstücksneuordnung und grundstücksbezogene Ordnungsmaßnahmen
	Amt für Bauordnung und Denkmalschutz (63)	1.52101 Maßnahmen der Bauaufsicht
		1.52201 Wohnungsbauförderung
		1.52301 Denkmalschutz
	Straßen und Tiefbauamt (66)	1.53801 Öffentliche Toiletten
		1.54101 Gemeindestraßen
		1.54201 Kreisstraßen
		1.54301 Landesstraßen
		1.54401 Bundesstraßen
		1.54501 Winterdienst
		1.54502 Straßenreinigung
		1.54602 Betrieb und Unterhaltung (öffentlich-rechtlich) von Parkraumeinrichtung
		1.55201 Wasser und Wasserbau
	Grünflächenamt (67)	1.55101 Grünflächen und Parkanlagen
		1.55102 Freizeitflächen, Spiel- und Bolzplätze
		1.55103 Straßengrün (Bäume, Gehölze, etc.)
		1.55104 Stadtgärtnerei
		1.55105 Wasserspielanlagen
		1.55106 Sonstige Serviceleistungen für Dritte
		1.55301 Friedhofs- und Bestattungswesen
1.55501 Wald-, Forst-, Jagd- und Landwirtschaft		
Stabsstelle Bauverwaltung (600)	1.51106 Sonderprojekte	
	1.57302 Zuschuss MMZ (Transferleistung)	