

Haushalt 2026/2027

Aktuelle Entwicklung und notwendige Konsequenzen

Präsentation Haupt- und Finanzausschuss - 13.10.2026





01

**Rückblick &
aktuelle Entwicklung**
Haushalt 2026

02

Ausblick
Produkthaushalt 2027

03

**Konsolidierungs-
strategie**

04

**weiteres
Vorgehen**



Haushalt 2026

Sonderreporting

Stichtag 31.08.2026:

Prognose Gewerbesteuererträge -3,6 Mio. € unter Ansatz

Ergebnis 11.09.2026:

keine nennenswerte Kompensation

Haushaltssperre

15.09.2026:

Entscheidung Stadtkämmerer & BM + Information Verwaltungsvorstand

16.09.2026:

Erlass & Inkrafttreten Haushaltssperre

UPDATE

12.10.2026:

Gewerbesteuer insgesamt -4,97 Mio. € unter Ansatz

HAUSHALTSSPERRE

Grundsatz

Neue finanzielle Verpflichtungen sind grundsätzlich zu überprüfen.
Insbesondere freiwillige Aufgaben und neue investive Maßnahmen unterliegen der Sperre.

Ausnahmen

Ausnahmen können sich in der Prüfung der Gesamtheit der Kriterien ergeben bei:

- zwingenden gesetzlichen oder bestehenden vertraglichen Verpflichtungen
- Notwendigkeit für Funktionsfähigkeit und Sicherheit und zeitlicher Unabweisbarkeit
- Maßnahmen, die der Abwendung eines nachweislich höheren wirtschaftlichen Schadens dienen
- weit überwiegender Finanzierung durch zweckgebundene Einnahmen von Dritten ohne wesentliche Folgekosten

Freigabe

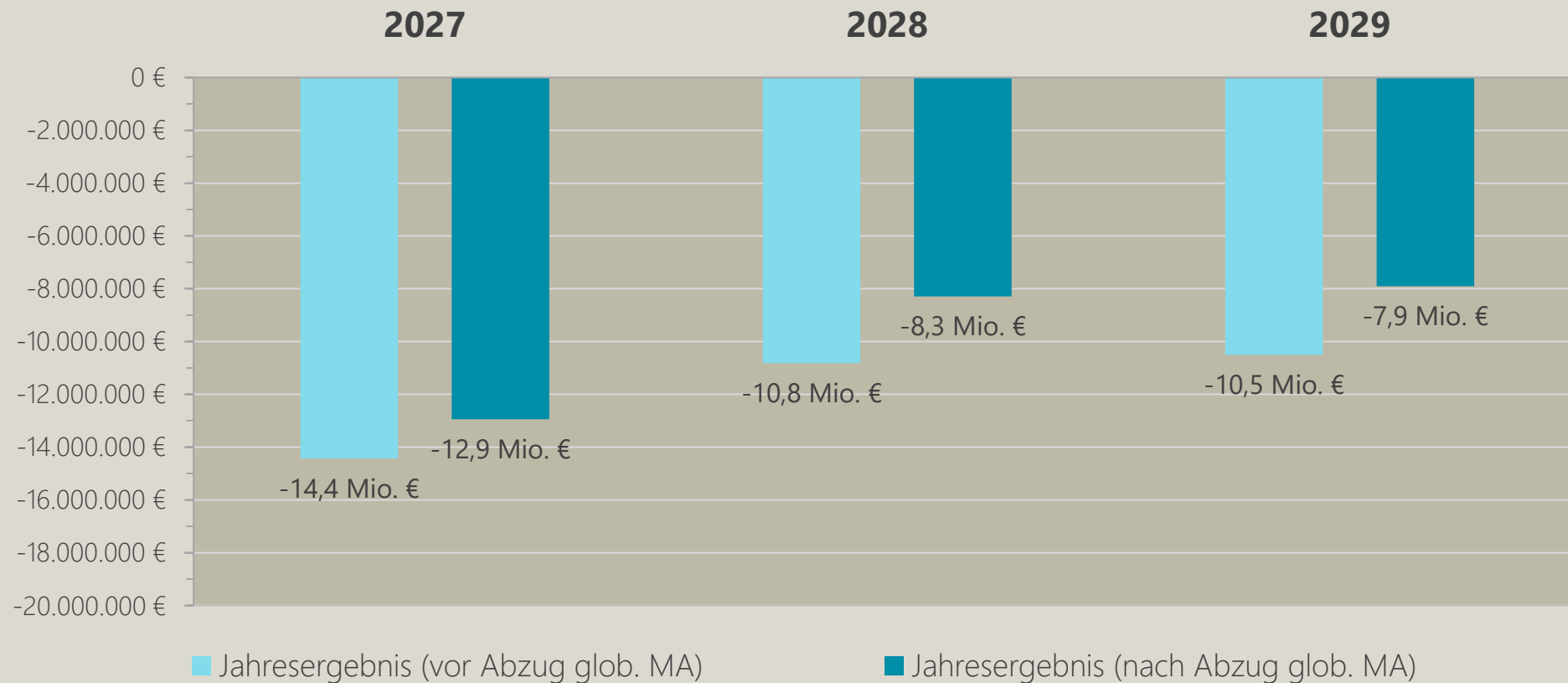
Soll eine gesperrte Maßnahme dennoch erfolgen, muss die Stadtkämmerei auf Antrag freigeben, bevor die vertragliche Verpflichtung begründet wird.

Konsumtive Maßnahmen unter 1.000 €, die aus verfügbarem Budget finanzierbar sind und keine dauerhaften Folgekosten verursachen, benötigen keine Antrag.



Haushalt 2027 ff.

Ausgangslage Ergebnis laut Haushaltsplan 2026



Deutliche Verschärfung der Ausgangslage

- konjunkturelle Lage
- zusätzliche Belastung Kreisumlage
- zusätzliche Belastungen Jugendbereich
- zusätzliche Belastungen Schulbereich (u.a. Sanierung/Neubau AFG)
- ...

Konjunktur

„Das Wachstum der Einnahmen sinkt sowohl bei Zuweisungen als auch bei Steuern sichtbar.“

„Bei der Gewerbesteuer bildet sich immer mehr die schwache Konjunktur ab.“

<https://www.derneuekaemmerer.de/news/haushalt/kommunal финанzen-jetzt-geraten-auch-die-einnahmen-unter-druck-62868/>
René Geißler; 24.09.2026; Der Neue Kämmerer Ausgabe 3/2026 - Abruf 13.10.2026

Auswirkungen

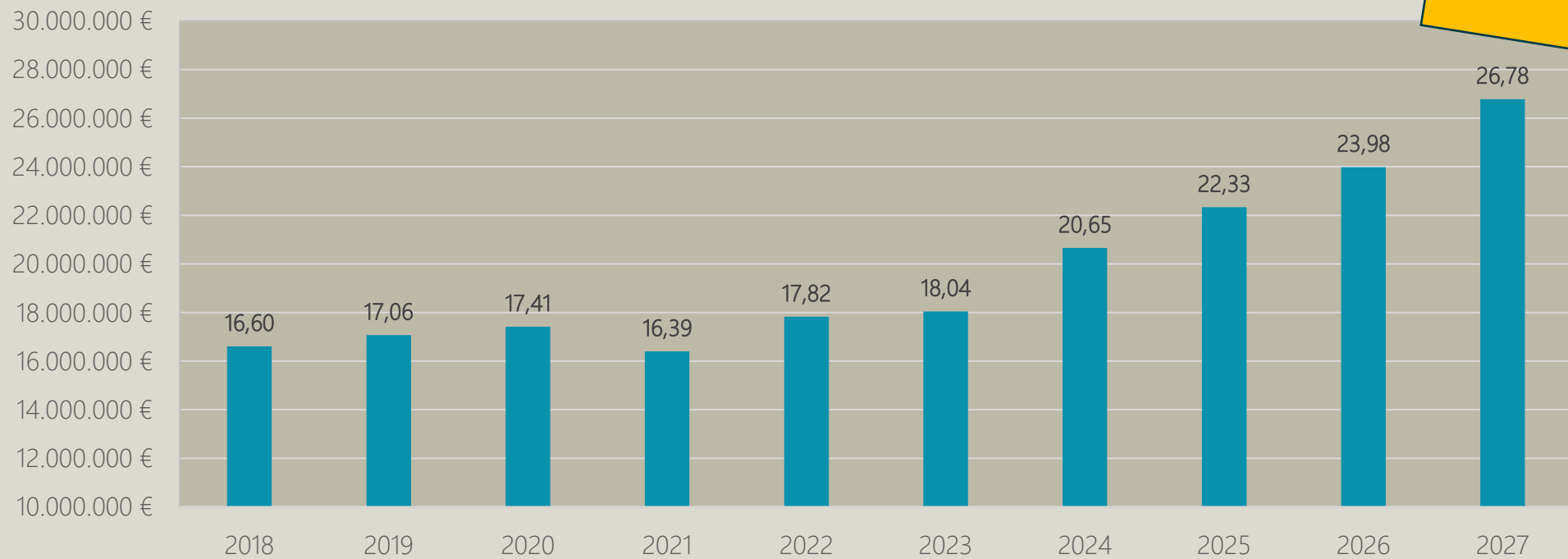
Verschlechterung im Vergleich zur mittelfristigen Planung aus Haushalt 26:

	2027	2028	2029
Gewerbesteuer	-2.083.000 €	-2.218.000 €	-2.312.000 €
Gemeindeanteil Einkommensteuer	-298.000 €	-332.000 €	-372.000 €

Haushalt 2027 ff.

Kreisumlage

(Rechnungsergebnisse bis 2026, aktueller Planwert 2027)



2027
1,9 Mio. €
höher als im
Vorjahresplan

Haushalt 2027 ff.

Veränderungen zur Vorjahresplanung	2027	2028	2029
Dezernat III (ohne Personal, Mieten, Bauhof)	-2.139.366 €	-2.502.396 €	-3.060.795 €
davon Jugend / Kita	-1.584.861 €	-1.784.071 €	-2.252.860 €
davon Schulen	-554.505 €	-718.325 €	-807.935 €

vorläufiger Stand Haushalt 2027 (vor Etatberatungen)

Haushalt 2027 ff.

Planung 2026

	Ansatz 2027	Plan 2028	Plan 2029
= Jahresergebnis (= Zeilen 22 und 25)	-14.425.137 €	-10.821.149 €	-10.502.169 €
- globaler Minderaufwand	1.481.905 €	2.530.805 €	2.597.245 €
= Jahresergebnis nach Abzug globaler Minderaufwand	-12.943.232 €	-8.290.344 €	-7.904.924 €

Planung 2027 – Arbeitsstand (vor Etatgesprächen)

	Ansatz 2027	Plan 2028	Plan 2029	Plan 2030
= Jahresergebnis (= Zeilen 22 und 25)	-22.212.970 €	-22.368.590 €	-20.571.070 €	-19.602.426 €
- globaler Minderaufwand	2.567.829 €	2.620.833 €	2.684.808 €	2.731.844 €
= Jahresergebnis nach Abzug globaler Minderaufwand	-19.645.141 €	-19.747.757 €	-17.886.262 €	-16.870.582 €
Veränderung Jahresergebnis nach glob. MA	-6.701.909 €	-11.457.413 €	-9.981.338 €	

Auswirkungen

- höheres strukturelles Defizit
- schnellerer Verzehr des Eigenkapitals





01

**Rückblick &
aktuelle Entwicklung**
Haushalt 2026

02

Ausblick
Produkthaushalt 2027

03

**Konsolidierungs-
strategie**

04

**weiteres
Vorgehen**



Zwischenstand der Konsolidierungsmaßnahmen

Bisheriger Prozess hat erste Maßnahmen hervorgebracht:

- Zuschussreduzierungen
Bäderbetrieb (ca. 226 T€ + Steigerung Folgejahre)
- Freiwillige Leistungen und Standards
erste Standardreduzierungen und Anpassungen von Leistungsumfängen
- Gebühren und Erträge
Überarbeitung von Gebührensatzungen und weitere Maßnahmen zur Verbesserung der Kostendeckung
- Weitere Maßnahmen in Vorbereitung

„Diese Maßnahmen sind wichtig – ihre finanzielle Wirkung reicht aber nicht aus.“

Zwischenbilanz

Der bisherige Ansatz reicht nicht aus!

- finanzielles Gesamtvolumen nicht ausreichend
- zu viele Maßnahmen mit geringer oder erst langfristiger Wirkung
- strukturelle Veränderungen bislang nur begrenzt
- Aufgaben und Standards werden nicht konsequent genug hinterfragt
- erhebliche Potenziale bleiben unerschlossen



Konsequenz

Wechsel des Konsolidierungsansatzes von freiwilligen Maßnahmen zu verbindlichen Ergebnisbeiträgen

BISHER

- Maßnahmen werden vorgeschlagen
- Umfang folgt den eingereichten Maßnahmen
- bestehende Abläufe im Fokus
- Personalbedarf aus Status quo
- Konsolidierung, soweit Maßnahmen gefunden werden
- zentrale Sammlung

KÜNFTIG

- Konsolidierungsziele werden vorgegeben
- Umfang folgt dem finanziellen Erfordernis
- Aufgaben, Standards und Strukturen im Fokus
- Aufgabenkritik vor Nachbesetzung von Stellen
- jedes Dezernat muss definierten Beitrag erbringen
- Verbindliches Controlling und Nachsteuerung

Haushaltskonsolidierung

Vom Konsolidierungsziel zu verbindlichen Ergebnisbeiträgen

Das finanzielle Erfordernis bestimmt die Zielbeiträge – nicht die Summe freiwillig gefundener Maßnahmen.



Gesamtstädtisches Konsolidierungsziel

Strukturelle Verbesserung des Jahresergebnisses

Ableitung verbindlicher Ergebnisbeiträge auf die Handlungsfelder der Verwaltung

Handlungsfelder mit verbindlichen Ergebnisbeiträgen



Personal & Organisation

Aufgaben, Stellen, Organisation, Prozesse

→ Reduzierung des Stellenbestands um x % bis 2037



Gebäude, Infrastruktur & Einrichtungen

Flächen, Nutzung, Bewirtschaftung, Standards

→ Reduzierung städtischer Gebäudeflächen um x % bis 2037



Freiwillige Leistungen & Standards

Leistungsumfang, Standards, Priorisierung



Sachaufwand & Beschaffung

Verträge, Beschaffungsstandards, Bewirtschaftung



Beteiligungen & kommunale Unternehmen

Zuschüsse, Wirtschaftlichkeit, Steuerung



Digitalisierung & IKZ

Prozesse, Digitalisierung, interkommunale Zusammenarbeit



Gebühren, Entgelte & Kostendeckung

Gebührensatzungen, Entgelte, Refinanzierung



Steuern & sonstige Erträge

Hebesätze, weitere Ertragspotenziale



Zins-, Investitions- & Finanzmanagement

Zinsaufwand, Investitionen, Finanzierungsstrategie



Die Verantwortungsbereiche entwickeln die konkreten Maßnahmen. Entscheidend ist die Erreichung der vorgegebenen Ergebnisbeiträge.

Personalkonsolidierung – Wachstum stoppen, Fluktuation gezielt nutzen

Bereits jetzt handeln – mit restriktiven Regeln für Stellenwiederbesetzungen und einem klaren Ziel für die kommenden Jahre.

WERNER NACHRICHTEN Dienstag, 15. September 2026
WE101, Nr. 214, 18. Woche



Stadtverwaltung wächst auf 392 Beschäftigte

Werne. Mehr Beschäftigte, höhere Ausgaben: Die Stadt Werne verzeichnet ein starkes Wachstum in der Verwaltung. Die Personalgewinnung bleibt ein zentrales Thema.



Die Personalkosten steigen erstmals über 20 Millionen Euro. (Symbolbild)

Ausgangslage 2026

 **392** Beschäftigte |  **> 20 Mio. €** Personalaufwand erstmals über 20 Mio. €

Quelle: Werner Nachrichten, 15.09.2026

1 Ab sofort

Restriktive Wiederbesetzungen

Haushaltssperre 2026

- ✓ Keine automatische Wiederbesetzung freierwerdender Stellen.
- ✓ Jede freierwerdende Stelle wird grundsätzlich geprüft.
- ✓ Zuerst zu prüfen sind Aufgabenwegfall, Aufgabenreduzierung, Umorganisation, interne Besetzung sowie ein geringerer Stellenumfang bzw. Stellenwert.

2 Strukturelles Ziel

Natürliche Fluktuation für Konsolidierung nutzen

 **~1/3**
der Beschäftigten erreicht in den nächsten 10 Jahren das Ruhestandsalter.

Verbindliches gesamtstädtisches Ziel

Reduzierung des Stellenbestands um x % bis 2037

Die natürliche Fluktuation bietet einen erheblichen Spielraum, den wir gezielt für eine dauerhaft wirtschaftlichere Verwaltungsstruktur nutzen wollen.

3 Konsequenz

Aufgaben und Organisation müssen folgen

-  **Aufgaben und Standards überprüfen**
Was muss die Stadt weiterhin leisten? Wo können wir Leistungsumfänge und Standards anpassen?
-  **Prozesse vereinfachen und digitalisieren**
Effizientere und ressourcenschonende Aufgabenerfüllung.
-  **Aufgaben bündeln / IKZ nutzen**
Gemeinsame Aufgabenerfüllung und Kooperationen prüfen.
-  **Organisation und Stellschnittstellen anpassen**
Strukturen weiterentwickeln und Stellen bedarfsgerecht ausrichten.



Personalkonsolidierung heißt nicht: gleiche Aufgaben mit weniger Menschen.

Weniger Personal muss mit weniger, anderen oder effizienter organisierten Aufgaben einhergehen.

Verantwortlichkeiten

Bürgermeister

verantwortet das gesamtstädtische Konsolidierungsziel und die strategischen Leitplanken

Stadtkämmerer

verantwortet die finanzielle Gesamtsteuerung, die einheitliche Bewertung der Konsolidierungseffekte und das Konsolidierungscontrolling

Dezernenten

tragen die Ergebnisverantwortung für ihren jeweiligen Aufgabenbereich



Finalisierung Zahlenwerk Haushalt 2027 ff.

Hochindizierung der Werte für den HSK Zeitraum bis 2037

Ermittlung des zu erzielenden Konsolidierungsbetrages zur Darstellung der „schwarzen Null“ im Jahr 2037

Verteilung des notwendigen Konsolidierungspotenzials

- Personal (Reduzierung x % der Stellen bis ?)
- Dezernate
 - konkrete finanzielle Zielbeiträge
 - Eigenverantwortung bei der Entwicklung von Maßnahmen
 - Bei Zielverfehlung zusätzliche Maßnahmen und Nachsteuerung
- Steuererhöhungen

Parallel: Ausarbeitung Konsolidierungsmaßnahmen

Lenkungsgruppe Haushaltskonsolidierung

Bürgermeister | Stadtkämmerer | je ein Vertreter jeder Ratsfraktion | weitere Mitglieder VV themenbezogen

Verwaltungsinterne Arbeitsgruppe

Kämmerei als zentrale Projektsteuerung

Politische Gremien

HF / Stadtrat

Klare Rollenverteilung

Lenkungsgruppe steuert & priorisiert | Verwaltung erarbeitet & prüft | politische Gremien beraten & entscheiden

Zeitplan

Einbringung Haushaltsentwurf 2027

Anfang Februar 2027

Verabschiedung Haushalt 2027

April / Mai 2027

Danke für die Aufmerksamkeit.

