

**Rahmenleitlinie  
„Ausführung des Haushaltsplans“**

## INHALTSVERZEICHNIS

1 Vorbemerkungen	3
2 Gesetzliche Grundlagen	3
3 Grundsätze	3
4 Budgetierung innerhalb eines Fachbereichs	4
5 Flexibilisierung des Haushaltsvollzuges	4
5.1 Budgetdeckung	4
5.2 Über- und außerplanmäßige Aufwendungen und Auszahlungen	5
5.3 Ermächtigungsübertragungen	5
6 Umschichtungen	6
7 Planabweichungen	6
8 Finanzwirtschaftliches Berichtswesen	7
9 Ausführung der Leitlinien	7
10 Schlussvorschriften	7

## 1 Vorbemerkungen

Leitlinien sind ein Steuerungsinstrument der Organisation. Sie werden als flexibles und entwicklungsfähiges Instrument verstanden, das regelmäßig an veränderte Rahmenbedingungen angepasst wird.

In den Rahmenleitlinien werden gesetzliche Regelungen grundsätzlich nicht wiederholt. Es finden lediglich örtliche Konkretisierungen bzw. Klarstellungen statt.

Die Budgetierung erfolgt dezentral in den Fach- und Sonderbereichen<sup>1</sup>. Damit tragen diese die Verantwortung für die Bewirtschaftung ihrer Ressourcen und nutzen die ihnen eingeräumten Handlungsspielräume. Ziel ist es, Flexibilität, Eigenverantwortung, Effektivität und Effizienz sicherzustellen und zugleich Haushaltsausgleich und Transparenz zu wahren.

Leitlinien geben hierfür den verbindlichen Rahmen vor, ohne jeden Einzelfall zu regeln. Sie eröffnen Handlungsspielräume und Entscheidungskompetenzen, innerhalb derer die Fachbereiche ihre Aufgaben wirtschaftlich und wirkungsorientiert erfüllen können.

Die erfolgreiche Steuerung setzt ein hohes Maß an Vertrauen und Kooperation zwischen Rat, Verwaltungsführung, Fachbereichsleitungen und Mitarbeitenden voraus.

Bei Beträgen in dieser Rahmenleitlinie handelt es sich um Beträge inklusive gesetzlicher Mehrwertsteuer.

## 2 Gesetzliche Grundlagen

Für die Ausführung des Haushaltsplanes gelten die Vorschriften des VIII. Teils der Gemeindeordnung NRW (GO NRW), die Kommunalhaushaltsverordnung NRW (KomHVO) und die Haushaltssatzung.

## 3 Grundsätze

- Jedem Produkt und jedem Projekt innerhalb der Produkthierarchie ist genau ein Budget zugeordnet.
- Die Fachbereiche führen ihre Budgets im Rahmen dieser Leitlinien in freier und alleiniger Verantwortung aus. Dies beinhaltet auch Anpassungen von Zielen, Leistungsmengen und Kennzahlen.
- Die im Rahmen der Budgetierung in die Fachbereiche übertragenen Kompetenzen sind in der Verantwortung der Fachbereichsleitung unter Berücksichtigung vorhandener Rahmenbedingungen weitestgehend zu dezentralisieren.
- Durch die auch über das Haushaltsjahr hinausgehende Festlegung der Budgets wird den Fachbereichen weitestgehend Planungssicherheit gegeben. Budgeteingriffe sind deshalb

---

<sup>1</sup> Im weiteren Verlauf sind bei Fachbereichen auch Sonderbereiche inbegriffen.

nur bei deutlicher Verschlechterung der Finanzlage (= Fortfall der „Geschäftsgrundlage“) zulässig.

- Es ist Aufgabe der Fachbereiche, bei erkennbaren Abweichungen rechtzeitig steuernd einzugreifen.
- Die im Laufe des Haushaltsjahres auftretenden normalen Soll-Ist-Abweichungen nach oben und unten sind innerhalb des Budgets aufzufangen.
- Ein Austausch von Mitteln zwischen verschiedenen Fachbereichen ist nur mit Genehmigung des/r Kämmerers/in, ggf. nach vorheriger Zustimmung des Rates zulässig.

#### **4 Budgetierung innerhalb eines Fachbereichs**

Die einzelnen Budgets des jeweiligen Fachbereichs werden zu einem Fachbereichsbudget zusammen gefasst.

Die Produktverantwortlichen sind für ihre Budgets gegenüber der Fachbereichsleitung verantwortlich.

#### **5 Flexibilisierung des Haushaltsvollzuges**

Zur Deckung von Aufwendungen bzw. Auszahlungen, die nicht im Haushaltsplan veranschlagt sind, stehen folgende Instrumente zur Verfügung.

##### **5.1 Budgetdeckung**

Innerhalb eines Budgets sind grundsätzlich alle Aufwendungen gegenseitig deckungsfähig. Mehrerträge können zur Deckung von Aufwendungen herangezogen werden. Mindererträge sind vorher in Abzug zu bringen.

Innerhalb eines Budgets sind grundsätzlich alle Auszahlungen gegenseitig deckungsfähig. Mehreinzahlungen können zur Deckung von Auszahlungen herangezogen werden. Mindereinzahlungen sind vorher in Abzug zu bringen.

Die Umsetzung der Budgetdeckung erfolgt durch die Einrichtung von Deckungssystemen.

Konten der folgenden Bereiche dürfen nicht einem Deckungssystem mit anderen Konten zugeordnet werden:

- Personalaufwendungen/-erträge bzw. Personalauszahlungen/-einzahlungen,
- Umsatzsteuer,
- Abschreibungen und Erträge aus der Auflösung von Sonderposten,
- Interne Leistungsverrechnung.

Minderauszahlungen und Mehreinzahlungen aus Investitionstätigkeit dürfen nicht für Mehrauszahlungen und Mindereinzahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit verwandt werden.

Die Deckungsfähigkeit kann durch den Kämmerer weiter beschränkt werden.

## 5.2 Über- und außerplanmäßige Aufwendungen , Auszahlungen und Verpflichtungsermächtigungen

Als überplanmäßig werden Aufwendungen, Auszahlungen und Verpflichtungsermächtigungen bezeichnet, die über die im Haushaltsplan veranschlagte Ermächtigung hinausgehen.

Als außerplanmäßig werden Aufwendungen, Auszahlungen und Verpflichtungsermächtigungen bezeichnet, für die zum Zeitpunkt des Bedarfs keine Ermächtigung im Haushaltsplan veranschlagt ist.

Über- und außerplanmäßige Aufwendungen, Auszahlungen und Verpflichtungsermächtigungen sind nur zulässig, wenn sie

- unabweisbar sind und
- die Deckung im laufenden Haushaltsjahr gewährleistet ist.

Es handelt sich um unerhebliche über- und außerplanmäßige Aufwendungen, Auszahlungen und Verpflichtungsermächtigungen, sofern sie im Einzelfall

- auf gesetzlicher oder vertraglicher Grundlage beruhen,
- zur Verwendung zweckgebundener Erträge und Einzahlungen erforderlich sind,
- sich auf Interne Verrechnungen oder Jahresabschlussbuchungen (einschließlich Anlagenbuchhaltung) beziehen,
- außerplanmäßig nicht mehr als 50.000 EUR betragen,
- überplanmäßig mit einem Ansatz bis zu 500.000 EUR nicht mehr als 50.000 EUR betragen oder
- überplanmäßig mit einem Ansatz über 500.000 EUR höchstens 10 % des Ansatzes, maximal jedoch 150.000 EUR betragen.

Über die Leistung über- und außerplanmäßiger Aufwendungen, Auszahlungen und Verpflichtungsermächtigungen entscheidet die Fachbereichsleitung, soweit die Deckung in den eigenen Budgets gewährleistet ist.

Soweit die Deckung nicht in den Budgets des Fachbereiches realisiert werden kann, ist die Entscheidung über die Leistung über- und außerplanmäßiger Aufwendungen, Auszahlungen und Verpflichtungsermächtigungen dem/der Kämmerer/in vorbehalten.

Die Zuständigkeiten, Entscheidungs- und Verfahrenswege sind in dem als Anlage beigefügten „Ablaufschema zum Genehmigungsverfahren bei über- und außerplanmäßigen Aufwendungen, Auszahlungen und Verpflichtungsermächtigungen“ dargestellt.

## 5.3 Ermächtigungsübertragungen

Die Einzelheiten für die Ermächtigungsübertragungen ergeben sich aus der Dienstanweisung über die Grundsätze der Ermächtigungsübertragungen.

## 6 Umschichtungen

Umschichtungen sind Veränderungen - auch über das laufende Haushaltsjahr hinausgehend -

- bestehender Prioritäten oder
- beschlossener Maßnahmen und Programme,

bei denen keine negative Wirkung auf den Haushalt entsteht.

Dies kann im Wege „neu für alt“ entschieden werden. Derartige Veränderungen sind gekoppelt an Verminderungen an anderer Stelle innerhalb der jeweiligen Budgets des Fachbereiches. Das budgetäre Resultat ist haushaltsneutral.

Der Fachbereich ist für die Machbarkeit der Verminderung verantwortlich. Auf mögliche Konsequenzen und die Bedeutung der Verminderung ist ausdrücklich einzugehen.

Neue Maßnahmen und Programme sowie deren Intensivierung sind stets vorher vom Rat zu beschließen, soweit sie nicht in die Entscheidungszuständigkeit eines Fachausschusses fallen. Dies gilt auch für die Fortführung bereits begonnener Maßnahmen, für die die vorgesehenen Finanzierungsmittel (z. B. externe Zuwendungen) wegfallen.

Über Umschichtungen entscheidet der für den jeweiligen Fachbereich zuständige Fachausschuss, soweit es sich nicht um einfache Geschäfte der laufenden Verwaltung handelt. Bei einfachen Geschäften der laufenden Verwaltung entscheidet über Umschichtungen die Fachbereichsleitung.

## 7 Planabweichungen

Ein Haushaltsplan beruht stets auf Prognosen und Rahmenvorgaben. Bei seiner Umsetzung lassen sich Abweichungen auf der Ertrags- wie auf der Aufwandsseite nicht immer vermeiden.

Um Abweichungen rechtzeitig erkennen und darauf ggf. umgehend korrigierend eingreifen zu können, haben sich die Fachbereiche regelmäßig über den Stand und die voraussichtliche Entwicklung ihrer Aufgabenerfüllung im Rahmen ihrer Budgets zu informieren. Der notwendige Informationsbedarf ist beispielsweise aus folgenden Fragestellungen zu wichtigen Steuerungsaspekten abzuleiten:

- Welche Ziele, Kennzahlen, Maßnahmen oder Daten lagen den Finanzmitteln zugrunde?
- Stimmen diese Daten noch?
- Sind Anhaltspunkte für Risikofaktoren erkennbar?
- Entspricht die Umsetzung den festgelegten Zielen und Kennzahlen?
- Wurden/werden die vorgegebenen Maßnahmen und Leistungen realisiert?
- Wo gibt es Schwierigkeiten oder Engpässe? Ggf. welche?
- Sind Korrekturen im Hinblick auf die festgelegten Ziele und/oder Kennzahlen notwendig/möglich/veranlasst? Ggf. welche?

Aufgrund der vorliegenden Informationen, insbesondere zu Soll (Planvorgaben) und Ist (Ergebnissen) der Aufgabenerfüllung, sind von den Fachbereichen Risiko-, Ursachen- und Abweichungsanalysen vorzunehmen.

Auf dieser Grundlage sind innerhalb der Fachbereiche Vorschläge zu erarbeiten, ob und ggfs. wie Planabweichungen vermieden werden können.

Sind Planabweichungen unabwendbar, so haben die von der Fachbereichsleitung zu bestimmenden Verantwortlichen umgehend die notwendigen Entscheidungen über die Planabweichungen herbeizuführen. In der Regel sind die Entscheidungen vor der Durch- bzw. Ausführung von Maßnahmen und Leistungen einzuholen. Nur ausnahmsweise kann über Abweichungen im Nachhinein entschieden werden, wenn sie z. B. erst während der Ausführung einer Maßnahme sichtbar werden.

Abweichungen sind hinsichtlich ihrer Wirkungen zu unterscheiden nach

- einmaligen Abweichungen (i. d. R. auf ein Haushaltsjahr bezogen) und
- strukturellen Abweichungen (d. h. jährlich wiederkehrend).

Der Entscheidung durch den Rat vorbehalten sind Abweichungen von den von ihm festgelegten Entscheidungen, Normen und Leistungen oder wenn im Einzelfall festgelegt wurde, dass eine Abweichung vom Haushaltsplan vorab durch den Rat beschlossen werden muss. Im Übrigen sind Abweichungen der Entscheidung des Fachausschusses vorbehalten, wenn es sich nicht um einfache Geschäfte der laufenden Verwaltung handelt. Über diese entscheidet die Fachbereichsleitung.

## **8 Finanzwirtschaftliches Berichtswesen**

Unverzichtbare Voraussetzung für die Delegation von Ressourcenverantwortung auf die Fachbereiche ist ein aussagefähiges Berichtswesen.

Näheres regelt die Rahmenleitlinie „Controlling und Berichtswesen in der Stadt Rheine.“

## **9 Ausführung der Leitlinien**

Die detaillierte Ausführung der Leitlinien wird über Hinweise und Erläuterungen, teilweise auch in jährlichen Rundschreiben (z. B. zum Rechnungsabschluss) geregelt.

## **10 Schlussvorschriften**

Diese Rahmenleitlinie tritt am 01.01.2026 in Kraft. Die bisherige Rahmenleitlinie tritt gleichzeitig außer Kraft.

