



Die Bezirksbürgermeisterin

**2075**

Klicken oder tippen Sie hier, um Text einzugeben.

An den

Vorsitzenden des Hauptausschusses

über die

Präsidentin des Abgeordnetenhauses von Berlin

über

10. Dezember 2024

Senatskanzlei - G Sen -

## **Sanierungskonzept für den Bezirk Pankow für die Jahre 2025-2027**

**Rote Nummer:** 1100 BC, 1657 A, 1657 B

**Vorgang:** 54. Sitzung des Hauptausschusses des Abgeordnetenhauses vom 01.12.2023

**Ansätze:** entfällt

**Gesamtkosten:** entfällt

Im Rahmen des Nachschauberichts (rote Nr. 1100 BC) hat der Hauptausschuss des Abgeordnetenhauses in seiner o. g. Sitzung Folgendes beschlossen: „Hinsichtlich der Zulässigkeitsprüfung der Pauschalen in 2025 ist für alle Bezirke die Fortschreibung der Zuweisung 2025 abzuwarten. Mit dieser Fortschreibung wird unter Berücksichtigung des Jahresergebnisses 2023 sowie der bereits im Haushaltsplan 2024/2025 veranschlagten Entnahmen aus der Ergebnisrücklage (Titel 35911) die Einhaltung der 1 %-Grenze von der Senatsverwaltung für Finanzen erneut geprüft. Sollten sich dabei Überschreitungen der Pauschalen für die Bezirke ergeben, werden mit dem Übersendungsschreiben zur Fortschreibung 2025 neue Regelungen getroffen und dem Hauptausschuss und den Bezirken mitgeteilt. (B3)“

Als Ergebnis des o.g. Übersendungsschreibens über die Fortschreibung der Globalsummen 2025 (rote Nummer 1657 A) der Senatsverwaltung für Finanzen vom 29.06.2024 wurde festgestellt, dass im Bezirk Pankow eine Überschreitung der 1 %-Grenze um rd. 10 Mio. Euro vorliegt.

Die Senatsverwaltung für Finanzen hat daher gemäß des o.g. Beschlusses (B3) folgende durch das Abgeordnetenhaus zugestimmte <sup>1</sup> Regelung getroffen:

---

<sup>1</sup> vgl. Zustimmung durch den UA BezPHPW in seiner 26. Sitzung am 11.09.2024

„Der Bezirk Pankow hat schnellstmöglich ein mit der Senatsverwaltung für Finanzen abgestimmtes Sanierungskonzept zu erarbeiten und dem Hauptausschuss zur Zustimmung vorzulegen. Auf Grundlage dieses Sanierungskonzeptes ist ein Ergänzungsplan 2025 zu erstellen, der das Sanierungskonzept im Jahr 2025 umsetzt. Die Billigung des Hauptausschusses sowohl für das Sanierungskonzept, als auch für den Ergänzungsplan 2025 muss bis zum 31.12.2024 erfolgt sein; andernfalls gilt für den Bezirk Pankow ab dem 01.01.2025 die vorläufige Haushaltswirtschaft analog Art. 89 Abs. 1 VvB.“

Im Rahmen der technischen Fortschreibung der Globalsummen 2025 vom 23.10.2024 führt die Aktualisierung der Verwendungsleitlinie für den Schulbauunterhalt zu einer (erwarteten) weiteren Erhöhung der bisherigen Überschreitung der 1 %-Grenze. Unter Berücksichtigung der Anpassungen bei der technischen Fortschreibung beträgt die Überschreitung der 1%-Grenze 11,5 Mio. Euro.

### **Beschlussempfehlung:**

Der Hauptausschuss des Abgeordnetenhauses nimmt das Sanierungskonzept des Bezirkes Pankow zustimmend zur Kenntnis.

Hierzu wird berichtet:

Das Sanierungskonzept des Bezirkes Pankow für die Jahre 2025-2027 ist als Anlage beigefügt. Dem Sanierungskonzept sind als Anlagen eine Übersicht über die Einsparungen bei Investitionsmaßnahmen der pauschalen Zuweisung (Anlage 1) sowie das Konzept zur Nachholung der Beträge für den Schulbauunterhalt (Anlage 2) beigefügt.

Die Sen Fin hat ihre Mitzeichnung erklärt.

Dr. Cordelia Koch  
Bezirksbürgermeisterin



# **Sanierungskonzept für den Bezirk Pankow für die Jahre 2025-2027**

# Inhaltsverzeichnis

I.	Ausgangssituation .....	3
II.	Schwachstellenanalyse .....	4
	A. Grundsätzliches .....	4
	B. Jahresergebnis 2023 .....	4
	C. Fortschreibung der Globalsumme 2025 .....	7
III.	Sanierungsplan .....	8
	A. Grundsätzliches .....	8
	B. Bezirklicher Haushaltsausgleich 2024.....	8
	C. Haushaltsausgleich 2025 .....	9
	D. Schuldenabbau ab 2025.....	9
IV.	Maßnahmen zum Defizitabbau und zur Verbesserung der finanziellen Lage.....	11
	A. Verschiebung der Nachholung Schulbauunterhalt .....	11
	B. Kurzfristige Maßnahmen zum Defizitabbau .....	11
	C. Mittel- und langfristige strukturelle Maßnahmen .....	13
	1. Organisatorische Maßnahmen .....	13
	2. Infrastrukturkosten .....	13
	3. Bedingt steuerbare Transferkosten .....	14
	4. Einnahmenerhöhungen .....	16
V.	Fazit .....	16

## I. Ausgangssituation

Das Ergebnis des Jahresabschlusses 2023 nach Basiskorrektur führte für den Bezirk Pankow zu einem Defizit von rd. - 13,75 Mio. Euro. Dieses Ergebnis ist grundsätzlich abzüglich der eingesetzten Ergebnisrücklage von rd. 2,7 Mio. Euro in Höhe von rd. - 11 Mio. Euro auf das Jahr 2025 vorzutragen. Wesentliche Gründe für das negative Ergebnis sind Mehrausgaben für Grundstücksbewirtschaftungskosten (3 Mio. Euro), die Hilfe zur Erziehung (4 Mio. Euro), die Eingliederungshilfe im Sozialamt (2,2 Mio. Euro) sowie für im Voraus geleistete Bauvorbereitungsmittel (3,2 Mio. Euro - Ausgleich im Folgejahr).

Die Senatsverwaltung für Finanzen (Sen Fin) hat zudem unter Berücksichtigung des Jahresergebnisses 2023 die oben beschriebene Überprüfung der Einhaltung der Bodensatzgrenze für 2025 durchgeführt. Im Ergebnis dieses Prozesses wurde eine Überschreitung der 1 %-Grenze um rd. 11,5 Mio. Euro für Pankow festgestellt. Inklusive des Verlustvortrages aus dem Jahr 2023 hat der Bezirk ein aufzulösendes Haushaltsrisiko für das Jahr 2025 über rd. 23,1 Mio. Euro (vgl. technische Fortschreibung Globalsummen 2025 vom 23.10.2024, Anlage 6; RN 1657 B)

Seit Beschlussfassung im Abgeordnetenhaus im Jahr 2006 hatte der Bezirk seinerzeit auf der Grundlage von Konsolidierungskonzepten den Abbau seiner Altschulden über -27,3 Mio. Euro schrittweise bis 2017 durchgeführt. Bis zum Jahr 2019 hat der Bezirk Pankow ein Guthaben i. H. v. 8,6 Mio. Euro aufbauen können, das zwischenzeitlich vollständig aufgebraucht ist. Mit einem aufgezeigten Verlustvortrag über -11,1 Mio. Euro, vorab etatisierten pauschalen Minderausgaben über 6,0 Mio. Euro, dem Wegfall der geplanten Entnahme aus der Ergebnisrücklage über 1,0 Mio. Euro sowie noch nachzuholenden baulichen Beträgen für den Schulbauunterhalt über insg. rd. 5,0 Mio. Euro, steht der Bezirk vor extrem hohen Herausforderungen, welche nicht in einem Haushaltsjahr alleine erwirtschaftet werden können.

Gemäß Art. 85 Abs. 2 VvB wird das von einem Bezirk erwirtschaftete Abschlussergebnis auf die Globalsumme für den nächsten aufzustellenden Bezirkshaushaltsplan vorgetragen. Unter Berücksichtigung von § 25 Abs. 3 LHO ist ein Fehlbetrag spätestens in den Haushaltsplan für das zweitnächste Haushaltsjahr einzustellen und auszugleichen. Sollte der Ausgleich in diesem Jahr nicht möglich sein liegt ein Verstoß gegen das Haushaltsrecht vor. Es besteht jedoch unter bestimmten Voraussetzungen in Abstimmung mit der Sen Fin und der Zustimmung durch das Abgeordnetenhaus die Möglichkeit einer Streckung über einen darüberhinausgehenden Zeitraum. Diese Voraussetzungen sieht der Bezirk aufgrund der o.g. Ausgangslage und der Erstellung eines Sanierungskonzeptes, das aufzeigt, welche Maßnahmen zu welchem Zeitpunkt für den Defizitausgleich über mehrere Jahre hinweg erfolgen sollen, als erfüllt an. Darüber hinaus ist Bedingung, dass in diesem Zeitraum grundsätzlich keine neuen Defizite aufgebaut werden dürfen.

## II. Schwachstellenanalyse

### A. Grundsätzliches

Ein Vergleich der Controlling-Systeme, die in den Berliner Bezirken eingerichtet wurden, zeigt eine zu geringe Kontrolldichte in Pankow auf: Die KLR-Daten wurden zwar vom zentralen Finanzcontrolling systematisch aufgearbeitet und allen Geschäftsbereichen mit Hinweisen zur Verfügung gestellt, deren Umsetzung wurde aber bislang vom Bezirksamt nicht nachgehalten. Diese Schwachstelle hat das Bezirksamt Pankow erkannt und durch Bezirksamtsbeschluss vom 27.08.2024 begonnen zu beheben. Im weiteren Prozess der Haushaltssanierung wird auf die Controlling-Prozesse durch das Bezirksamt ein besonderes Augenmerk gelegt. Ämterübergreifende Klausuren und externe Unterstützung über die Geschäftsstelle Produktkatalog sollen dem Bezirk dabei helfen, das fortwährende Controlling effizienter und wirksam auszugestalten. Im Berliner Finanzsystem hat der Bezirk Pankow allerdings auch seit Jahren strukturelle Defizite insbesondere in den Transfer-Bereichen der Hilfen zur Erziehung und den Hilfen in besonderen Lebenslagen. Diese gilt es in den kommenden Jahren zu reduzieren um eine strukturelle Entlastung herbeizuführen.

### B. Jahresergebnis 2023

Im Folgenden wird differenziert analysiert, welche Schwachstellen in den verschiedenen Ämtern im Bezirksamt Pankow zu der Budgetüberschreibung im Jahr 2023 geführt haben.

Der Fachbereich Kultur konnte aufgrund der mehrfach verschobenen Eröffnung der Prater-Galerie keine Mengen für die Produkte in diesem Bereich generieren, was zu erheblichen Verlusten geführt hat.

Das Schul- und Sportamt hat zwei neue Schuldrehscheiben eröffnet und somit die Voraussetzungen für die Umsetzung des bezirklichen Sanierungskonzepts der Schulbestandsgebäude geschaffen. Das führte - wie auch bei anderen Bezirken mit einer oder zwei Schuldrehscheiben - zu einer temporären Erhöhung der bezirklichen kalkulatorischen Kosten.

Gleichzeitig wurde eine neue Grundschule eröffnet, die zunächst erst mit zwei Jahrgängen startete. Bei vollständiger Kostenbelastung war diese Grundschule noch nicht vollständig ausgelastet. Die Grundschule wird in den kommenden Jahren weiterwachsen. Aktuell befinden sich 3 Jahrgänge (1-3) in der Schule, der weitere Aufwuchs ist garantiert. Parallel dazu werden die Räumlichkeiten genutzt, um die hohen Bedarfe an Willkommensklassen in der Schulregion Karow/Buch zu decken. Diese Raumpotentiale werden zu diesem Zwecke ebenfalls in den

kommenden Jahren nach aktuellen Planungen über die Unterkünfte für Geflüchtete vollumfänglich genutzt. Ebenso wurden die Sanierung und die Erweiterung mehrerer Sporthallen und Schulgebäude fertig gestellt, was zur Erhöhung der Bauwerte und somit zur weiteren Erhöhung der kalkulatorischen Kosten führte.

Die bisherigen strukturellen Vorteile des Schul- und Sportamtes aus den Vorjahren haben sich durch diese Effekte im Jahr 2023 erheblich reduziert. Es sind Maßnahmen (Mehrfachnutzungen zur Erhöhung der Auslastung) zu prüfen, die zu einer finanziellen Verbesserung führen. Auch sind vor dem Hintergrund der geringer prognostizierten Schülerzahlentwicklungen künftige /geplante Erweiterungen zur Vermeidung von Überkapazitäten kritisch zu prüfen. Über die diesbezügliche Entwicklung wird im Rahmen der Berichterstattung informiert.

Im Straßen- und Grünflächenamt wurde neues Personal eingestellt, um die Zielvereinbarungen für die Pflege der Straßenbäume zu erfüllen. Das hat zu einer erheblichen Steigerung der Personalkosten geführt. Bereits im letzten Jahr wurde eine Kosten-Analyse begonnen und die ersten Anpassungen wurden durchgeführt. Die ersten Monatsergebnisse im Jahr 2024 zeigen eine deutliche Verlustreduzierung im Vergleich zum Jahr 2023.

Das Amt für Bürgerdienste musste seit 2022 mehrere Wahlen vorbereiten und durchführen. Im Vergleich zu anderen Bezirken stach dabei heraus, dass die Wiederholungswahl 2023 im gesamten Bezirk durchgeführt werden musste. Dies hat zu großen Personalverschiebungen und zur Schließung oder Teilschließung von Bürgeramtsstandorten geführt, so dass für die Bürgeramtsprodukte nur deutlich geringere Mengen generiert werden konnten. Seit März 2024 hat sich die Arbeit in den Bürgerämtern wieder normalisiert. Die in diesem Jahr initiierte Einführung eines Monitorings wird eine bessere und effizientere Steuerung ermöglichen, so dass die berlinweiten Regelungen konsequenter umgesetzt werden können. Durch den Aufbau eines dauerhaften Bezirkswahlamtes wird die Vorbereitung und Durchführung von zukünftigen Wahlen sichergestellt und gleichzeitig der Abzug des Personals aus den Bürgerämtern zukünftig verringert.

Im Amt für Soziales bestehen höhere Rückstände (unbearbeitete Anträge und Rechnungen) in den Bereichen Hilfe zur Pflege und Eingliederungshilfe. Diese Rückstände sind vor allem in der Corona-Zeit aufgelaufen, weil Mitarbeitende ohne Zugang zur Fachsoftware nicht zur Arbeit kommen durften. Trotz weiterer finanzieller und personeller Unterstützung über 22,3 VZÄ (aus der AG Ressourcensteuerung), von denen rd. 16 VZÄ im Sozialamt beschäftigt sind. Dort werden sie zur Unterstützung bei der Antragsbearbeitung und Abarbeitung des Rückstaus, der sich im Zuge des Ukraine-Kriegs nochmals deutlich erhöht hat, eingesetzt. Da die Bearbeitung nach AsylBLG Kenntnisse der IT-Programme „OPEN Prosoz“ und „Profiskal“ voraussetzten, mussten diverse Dienstkräfte aus anderen Teilen des Amtes den Asyl-Bereich unterstützen. In den unterstützenden Arbeitsbereichen bauten sich daraufhin erhebliche Rückstände auf.

In diesem Jahr wurde deshalb ein Organisationsprojekt initiiert, durch das Arbeitsprozesse, Personaleinsatz und Organisationsstruktur des Sozialamtes Pankow analysiert und die genannten Rückstände sukzessive abgebaut werden sollen. Das Projekt wird durch den Geschäftsbereich 1 unter anderem durch den dauerhaften Einsatz des bezirklichen Change Managers unterstützt.

Das Jugendamt weist im Bereich Hilfe zur Erziehung deutlich höhere Ist-Kosten als die Budgetzuweisung nach Basiskorrektur auf. Der Hilfequotient (Verhältnis der ambulanten Hilfen zu den stationären Hilfen) im Bezirk Pankow ist mit 2,25 gegenüber berlinweit mit 1,96 allein betrachtet unauffällig. Unter Einbeziehung der gewichteten Hilfedichte (Anzahl der Hilfen je 1.000 gew. Einwohner:innen) mit 47,5 (Rang 11) gegenüber berlinweit 36,6 wird deutlich, dass der Bezirk vergleichsweise zu viele Hilfen gewährt.

Zudem sind im Jahr 2023 die Ausgaben des Bezirkes um +15 % gegenüber berlinweit +10 % angestiegen. Der überdurchschnittliche Mengenanstieg von insgesamt +5,6 % (berlinweit +3,5 %) liegt dabei mit rd. +8 % im kostenintensiven stationären Bereich. In diesem Bereich führt der Mangel an freien Plätzen in Einrichtungen mit dazu, dass der Bezirk teilweise ergänzende teurere Maßnahmen zu bezahlen hat, um eine Platzbetreuung zu erhalten. Dies führt mit dazu, dass die bezirklichen Fallkosten oberhalb der Zuweisungspreise liegen und damit nicht in voller Höhe ausgeglichen werden.

Um den Hilfeinsatz, die Fallzugangsgewährung und die Falldauer besser aussteuern zu können, hat das Bezirksamt Pankow dem Jugendamt zwei neue Beschäftigungspositionen für das Einrichtungsmanagement (Fallsteuerung) zur Verfügung gestellt. Das Fachcontrolling wird zudem prüfen, ob der intensiviertere Einsatz präventiver Maßnahmen (z. Bsp. durch das Flexibudget) oder von ambulanten Hilfen die Kostenstruktur bei gleichbleibender Hilfequalität positiv verändern können. Auch werden das Fach- als auch das Finanzcontrolling des Jugendamtes laut Bezirksamtsbeschluss vom 27.08.2024 intensiv, mit Unterstützung der entsprechenden Produktmentorengruppe, ihre Arbeit einer Überprüfung unterziehen.

Im Bereich des Jugendamtes fällt zudem durch einen berlinweiten Vergleich auf, dass Pankow mehr Jugendfreizeiteinrichtungen in kommunaler Trägerschaft führt als die meisten anderen Bezirke und dass die Kosten dieser Einrichtungen in der Regel höher sind als die Kosten der durch freie Träger geführten Einrichtungen. Im Kinder- und Jugendhilfeausschuss ist zu diskutieren und zu beschließen, ob die Kosten der kommunalen Einrichtungen zum Beispiel durch eine teilweise und sukzessive Abgabe an freie Träger mittel- und langfristig gesenkt werden können. Über die entsprechende Entwicklung wird im Rahmen der Berichterstattung informiert.

### C. Fortschreibung der Globalsumme 2025

Der Controllingbereich erstellt monatliche Übersichten zu den externen Produkten und analysiert die Abweichungen vom Median. Das Ziel bei den externen Produkten ist, ihre Refinanzierung im Zuge der Medianbudgetierung zu optimieren. Dabei stehen die von den Ämtern direkt beeinflussbaren Teilkosten im Fokus. Jeden Monat wird insbesondere auf die Produkte verwiesen, die über 50.000 Euro vom Median abweichen. Außerdem werden Handlungsempfehlungen abgegeben, wie die Kostensituation bei diesen Produkten verbessert werden kann. Auch kostenintensive Produkte mit geringen Mengen wurden besonders in den Fokus genommen. Mit den betroffenen Ämtern wurden intensive Gespräche geführt und konkrete Maßnahmen besprochen. Teilweise war fehlerhaftes Buchungsverhalten ursächlich für das Defizit, weshalb nun Korrekturen erfolgen. Parallel wird geprüft, inwieweit die Erstellung von Produkten mit einer günstigen Stückkosten/Zuweisungspreisrelation weiter optimiert werden kann, damit diese im Produktmix auch zur Querfinanzierung defizitärer Produkte dienen können. Durch den bereits erwähnten Bezirksamtsbeschluss vom 27.08.2024 wird die Intensität des Controllings künftig deutlich erhöht.

Im Bereich des Jugendamtes (ohne Kita und Tagespflege) führen sowohl die über den Medianen liegenden Stückkosten (Volumen rd. -2,5 Mio. Euro) als auch die gesamtstädtisch entwickelten und vom Abgeordnetenhaus zugestimmten bedarfsindizierten Zuweisungsmodelle (Volumen rd. -3,4 Mio. Euro) zu Finanzierungsnachteilen in beachtlichen Umfängen.

Diesen bekannten Zuweisungseffekten kann der Bezirk nur schrittweise durch Maßnahmen im Jugendamt (verstärkte Bedarfs- und Mengensteuerung durch intensivierten Controllingeinsatz) entgegensteuern. Die ersten Maßnahmen und Auswertungen im Jahr für 2024 zeigen bereits ein positives Ergebnis auf Medianbasis.

Das Defizit aufgrund der höheren Stückkosten 2023 im Vergleich zum Median bei der Fortschreibung 2025 für das Straßen- und Grünflächenamt beträgt ca. 5,6 Mio. Euro. Seit 2023 werden hierzu gezielte Analysen durchgeführt. Die erste Auswertung 2024 auf Medianbasis zeigt, dass tendenziell mit einer Reduzierung der Verluste zu rechnen ist. Das Straßen- und Grünflächenamt wurde auch dazu aufgefordert, Sparmaßnahmen zu initiieren und das Personal effizienter einzusetzen.

Die Fortschreibung 2025 für das Schul- und Sportamt führt entsprechend der erwarteten Veränderungen bei den Schüler:innenzahlen und den standardisierten Aktualisierungen der Zuweisungspreise zu einem verringerten Budget über ca. 2,7 Mio. Euro im Vergleich zur Fortschreibung 2024. Auch durch diesen Umstand können die Defizite anderer Ämter im Bezirk nicht mehr mitfinanziert werden. Nichtsdestotrotz ist die Zuweisung für 2025 höher als die Ist-Kosten 2023. Die Analyse der Daten und die aktuellen Auswertungen zeigen, dass keine weiteren Verschlechterungen, sondern Verbesserungen zu erwarten sind.

Die Produktbereiche Kultur, Bürgerservice, Stadtplanung und Gesundheitliche Beratung, Betreuung und Hilfe haben in der Fortschreibung 2025 ein steuerbares Budgetdefizit auf Medianbasis in Höhe von ca. 3 Mio. Euro erwirtschaftet. Mit den Bereichen wurde eine Datenanalyse durchgeführt; die ersten Steuerungsmaßnahmen zur Effizienzsteigerung befinden sich in der Umsetzung.

### III. Sanierungsplan

#### A. Grundsätzliches

Die Zielrichtung einer langfristigen Sanierung ist, dass der Bezirk mit den zugewiesenen Finanzmitteln auskommt. Hierbei gilt es die Effizienz zu verbessern bspw. durch Reduktion der Ausgaben (KLR Ergebnis). Gleichzeitig sind kurz- und mittelfristige Verbesserungen durch Einnahmeerhöhungen anzustreben.

#### B. Bezirklicher Haushaltsausgleich 2024

Um einen weiteren Anstieg des bestehenden Defizits zu verhindern, muss die in 2024 im Bezirkshaushaltsplan veranschlagte PMA aufgelöst und die Entnahme aus der ErgebnISRücklage, die bereits zur Verbesserung des Jahresergebnisses 2023 eingesetzt wurde, in die Berechnung einbezogen werden. Es ergibt sich folgende aufzulösende Gesamtbelastung für 2024:

Tabelle 1:

<b>(Beträge in Euro)</b>	<b>2024</b>
Im Haushaltsplan veranschlagte bezirkliche PMA 2024:	-6.109.000
Nicht zu erbringende Entnahme aus der ErgebnISRücklage	-1.000.000
<b>Gesamtbetrag:</b>	<b>-7.109.000</b>

Der Bezirk hat daher in 2024 kurzfristige Schritte ergriffen, um mindestens ein ausgeglichenes bzw. ein möglichst positives Jahresergebnis 2024 zu erzielen. Dazu zählt, dass der Bezirk ab 01.09.2024 eine Haushaltssperre verhängt hat. Die Maßnahmen, die teilweise in den Folgejahren auch zum Schuldenabbau herangezogen werden, werden unter den Punkten IV A und B weitergehend erläutert.

Tabelle 2:

<b>(Beträge in Euro)</b>	<b>2024</b>
Ausgangslage:	-7.109.000
Prognostiziertes isoliertes Jahresabschlussergebnis (Stand: 30.09.2024):	-187.000
In 2024 ergriffene Maßnahmen:	
1) Verschiebung des Nachholbetrages Schulbauunterhalt aus 2022/23	1.578.000
2) Reduzierung von Raten der pauschalen Investitionszuweisung bzw. Verschiebung von Maßnahmen	1.491.000
3) Einsparungen Haushaltswirtschaft (Beschluss des BA vom 18.06.2024)	790.000
4) Prognostizierte Einsparungen im Personalbereich	3.000.000
5) Entnahme aus der Investitionsrücklage <sup>1</sup>	1.000.000
Gesamtbetrag:	7.859.000

### C. Haushaltsausgleich 2025

Im Rahmen des aufzustellenden Ergänzungsplan für 2025 wird ein ausgeglichener Haushalt angestrebt und eine erste moderate Tilgung vorgenommen.

### D. Schuldenabbau ab 2025

Ein aufzulösender Gesamtbetrag über 23,1 Mio. Euro ist für den Bezirk allein im Haushaltsjahr 2025 nicht umsetzbar (vgl. Ausführungen unter I. Ausgangssituation). Zum Abbau des Verlustvortrages aus dem Jahr 2023 über rd. 11 Mio. Euro wird einvernehmlich mit der Sen Fin der Schuldenabbau bis 2027 gestreckt. Die Maßnahmen werden unter Punkt IV B detailliert erläutert.

---

<sup>1</sup> Zu 5) Für Investitionsmaßnahmen, bei denen sich der Baufortschritt verzögert, wurden in den Vorjahren maßnahmebezogen Rücklagen gebildet. Die Rücklagemittel der pauschalen Zuweisung für Investitionen können für die einzelnen Maßnahmen, die von der Verschiebung oder Reduzierung von Raten (s. 2)) betroffen sind, nicht zeitnah verausgabt werden. Diese Mittel können daher einmalig im Sanierungskonzept berücksichtigt werden. Die Finanzierung der verzögerten und verschobenen Maßnahmen wird zu einem späteren Zeitpunkt regulär über die pauschale Zuweisung für Investitionen gewährleistet.

Tabelle 3:

<b>(Werte in TEuro)</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>Summe</b>
	<b>(ErgP)</b>			
Verlustvortrag	<b>-11.048</b>	<b>-9.848</b>	<b>-4.681</b>	
hinzu				
1) Nachholbeträge Schulbauunterhalt aus 2022/2023 (vgl. Anlage 2 (Nachholkonzept Schulbauunterhalt))		-2.483	-2.483	<b>-4.966</b>
<b>Umsetzungsbetrag insgesamt</b>	<b>-11.048</b>	<b>-12.331</b>	<b>-7.164</b>	
<b>Abbau des Defizits</b>				
2) Nutzung von Teilen der pauschalen Investitionszuweisung (Verschiebung von Maßnahmen)	1.020	3.150	2.750	<b>6.920</b>
3) Strukturelle Verbesserungen durch haushaltswirtschaftliche Maßnahmen (s. Ergänzungsplan 2025)	180			<b>180</b>
4) Strukturelle Einsparungen im Personalbereich		2.000	2.000	<b>4.000</b>
5) Weitere Einsparungen bei HHPI-Aufstellung 2026/2027		2.000	2.000	<b>4.000</b>
6) Einnahmeerhöhungen		500	500	<b>1.000</b>
Geplanter Defizitabbau	1.200	7.650	7.250	<b>16.100</b>
<b>Planmäßig verbleibendes Defizit</b>	<b>-9.848</b>	<b>-4.681</b>	<b>86</b>	

Im Fall eines positiven Jahresabschlusses für das Jahr 2024 reduziert sich das Sekundärdefizit und führt zu einer Reduzierung der Tilgungsraten. Sollte der Jahresabschluss für das Jahr 2024 wider Erwarten negativ ausfallen, wird der Bezirk sein Sanierungskonzept ab dem Jahr 2026 gegenüber dem Hauptausschuss aktualisieren. Hierbei ist dann vorzusehen, dass das ergänzende Defizit des Jahres 2024 gleichmäßig bis zum Jahr 2027 abzubauen ist.

#### IV. Maßnahmen zum Defizitabbau und zur Verbesserung der finanziellen Lage

##### A. Verschiebung der Nachholung Schulbauunterhalt

Zu 1) Der im Jahr 2022/ 2023 in Höhe von rd. 5 Mio. Euro entstandene Nachholbetrag im Bereich des Schulbauunterhalts wird nicht fristgerecht in 2024 und 2025 nachgeholt werden können. Die personellen Ressourcen im Bereich Facility Management verringern sich angesichts des demografischen Wandels dramatisch. In diesem Bereich sind Stellennachbesetzungen mitunter ein sehr langwieriger Prozess. Ungeachtet dessen wird der Bezirk die vorhandenen Ressourcen zur Umsetzung der Leitlinie für den Schulbauunterhalt einsetzen, damit sich der vorhandene Nachholbetrag nicht weiter erhöht. Es wird davon ausgegangen, dass die Stellenbesetzungen Anfang 2026 erfolgreich abgeschlossen sind, so dass der Nachholbetrag dann umgesetzt werden kann. Für den Abbau des Nachholbetrages hat der Bezirk ein Konzept über die zeitliche Streckung erstellt. Mit Sen Fin wurde vereinbart, den insgesamt nachzuholenden Betrag in tatsächlich umsetzbare Jahresraten bis in das Haushaltsjahr 2027 aufzuteilen. Das Nachholkonzept liegt diesem Sanierungskonzept als **Anlage 2** bei.

Der Effekt aus der zeitlichen Streckung führt dazu, dass sich die bereits in den Jahren 2024/2025 veranschlagten Nachholbeträge über insgesamt rd. 3,2 Mio. Euro entlastend auf die Haushaltswirtschaften 2024 und 2025 auswirken und damit dem Haushaltsausgleich dienen.

Zugleich ergibt sich dadurch eine Belastung für den Haushalt für die Jahre 2026/2027 über jeweils 2,5 Mio. €. Diese Verschiebung wird im Sanierungskonzept berücksichtigt.

##### B. Kurzfristige Maßnahmen zum Defizitabbau

Zu 2) Alle noch nicht begonnenen Investitionsmaßnahmen der pauschalen Zuweisung wurden auf den Prüfstand gestellt. Außerdem wurde die Reduzierung von Raten für laufende Maßnahmen der pauschalen Zuweisung unter Berücksichtigung des Baufortschritts geprüft. Die betroffenen Maßnahmen sind der **Anlage 1** zu entnehmen. Für jede einzelne Maßnahme wird die Verschiebung bzw. Reduzierung begründet. Dies führt für den Zeitraum 2025 bis 2027 zu Minderausgaben in Höhe von insgesamt 6,9 Mio. Euro, welche zum Defizitabbau herangezogen werden.

Zu 3) Durch haushaltswirtschaftliche Maßnahmen (Verfügungsbeschränkungen) soll die Gegenfinanzierung der Tilgungsrate in 2025 in Höhe von insgesamt 0,18 Mio. Euro erfolgen. Die titelscharfe Untersetzung ist dem Ergänzungsplan für 2025 zu entnehmen.

Zu 4) Die Personalausgaben wurden bei der Haushaltsplanaufstellung auf der Grundlage des von Sen Fin vorgegebenen Richtwertes veranschlagt. Für zu diesem Zeitpunkt vakante Stellen wurde eine Vorsorge getroffen. Es hat sich im Rahmen der Haushaltswirtschaft jedoch herausgestellt, dass durch eine erhöhte Fluktuation mit Einsparungen zu rechnen ist. Da die Vakanzen auch die sogenannten „Mangelberufe“ (insbesondere der bauenden Ämter) betreffen, ist leider mit einer Fortsetzung dieser Tendenz auch in den Folgejahren zu rechnen. Dies führt für den Zeitraum 2026 bis 2027 dazu, dass gegenüber der bisherigen Vorgehensweise die Veranschlagung um jährlich 2,0 Mio. Euro reduziert wird, welche zum Defizitabbau herangezogen werden.

Zu 5) Das Bezirksamt hat in seiner Sitzung am 18.06.2024 Einsparungen von insgesamt 2 Mio. Euro in der Haushaltswirtschaft 2024/2025 beschlossen. In analoger Anwendung dieses Bezirksamtsbeschlusses hinsichtlich des Volumens sollen auch in den Jahren 2026 und 2027 jeweils 2 Mio. Euro eingespart werden. Im Zuge der Haushaltsplanaufstellung wird daher das zu verteilende Produktsummenbudget (PSB) um 2 Mio. Euro reduziert. Das PSB wird zunächst auf die nach Leitlinien und Vorgaben zu leistenden Pflichtausgaben verteilt. Beim für den Bezirk frei verfügbaren Anteil des PSB werden 2 Mio. Euro weniger verteilt. Die entsprechende Abbildung erfolgt als Tilgungsrate innerhalb des qualifiziert zu sperrenden Titels „97107 - Pauschale Mehrausgabe zur Finanzierung von Defiziten aus Vorjahren“ im Haushaltsplan; die Zusammensetzung wird mit der Sen Fin abgestimmt.

Zu 6) Zur einnahmeseitigen Verbesserung der Haushaltssituation hat der Bezirk bereits entschieden, die Entgelte für die Musikschule zu erhöhen. Berlinweit gibt es bereits Bezirke, die deutlich höhere Entgelte erheben. Pankow hat zuletzt 2016 eine Erhöhung der Entgelte vorgenommen. Die Erhöhung wird ab Oktober 2024 umgesetzt. Es werden jährlich rd. 0,1 Mio. Euro Mehreinnahmen erwartet, welche in den Jahren 2026/2027 zum Schuldenabbau eingesetzt werden. Anschließend wirkt dies Erhöhung dauerhaft entlastend auf den Haushalt.

Die Ausweitung der vorhandenen Parkraumbewirtschaftungszonen erfolgte zuletzt zum 1. April 2022, als die Carl-Legien-Siedlung nach Beschluss der BVV neue Parkraumbewirtschaftungszone wurde. Weitere neue Zonen sind nicht geplant. Die Erhöhung der Parkgebühren setzt voraus, dass ein straßenverkehrsrechtliches Gutachten hierfür eine rechtlich gesicherte Grundlage bietet. Der Bezirk wird daher aus Mitteln des Wirtschaftsplans für die Parkraumüberwachung ein entsprechendes Gutachten in Auftrag geben und auf dessen Grundlage und unter Beachtung der Regelungen der Parkgebühren-Verordnung eine Anpassung der Gebührensätze durchführen. Hierdurch ergeben sich planerisch ab 2026 zusätzliche Einnahmeerhöhungen in Höhe von rd. 0,2 Mio. Euro, welche sich entlastend auf die jeweiligen Haushalte auswirken.

Für die Dienstgebäude des Bezirks werden Möglichkeiten der besseren Vermarktung für Vermietungen geprüft mit dem Ziel, die Mieteinnahmen ab 2026 deutlich zu erhöhen. Auch wird geprüft, ob andere bezirkliche Einrichtungen (z. B. Senioren-Begegnungsstätten u. ä.) durch Auslastung ungenutzter Tageszeiten in das Vermietungsportfolio aufgenommen werden können. Hierdurch ergeben sich planerisch ab 2026 zusätzliche Einnahmeerhöhungen in Höhe von rd. 0,2 Mio. Euro, welche sich ebenfalls entlastend auf die jeweiligen Haushalte auswirken.

Insgesamt ist vorgesehen durch die erhöhten Einnahmen bis 2027 das vorhandene Defizit um 1 Mio. Euro zu reduzieren. Anschließend wirken sich die vorgesehenen Erhöhungen dauerhaft positiv auf die jährliche Haushaltswirtschaft aus.

Die dargestellten Maßnahmen dienen dazu den Verlustvortrag bis 2027 abzubauen. Neben diesen kurzfristigen Sanierungsmaßnahmen, die das Ziel verfolgen, in 2024 und 2025 einen ausgeglichenen Haushalt zu erzielen und bis 2027 zudem den Verlustvortrag aus 2023 zu kompensieren, sind im Rahmen des Sanierungskonzeptes aber auch mittel- und langfristige Zielsetzungen zu verfolgen, die sich insbesondere an den KLR-Ergebnissen orientieren und zusätzlich positiv auf die Jahresergebnisse auswirken sollen.

### C. Mittel- und langfristige strukturelle Maßnahmen

#### 1. Organisatorische Maßnahmen

Mit allen datenkritischen Bereichen der Bezirksverwaltung nimmt das zentrale Controlling des Steuerungsdienstes seit September 2024 unmittelbaren Kontakt auf, um die Hintergründe der aktuellen Problematik zu beleuchten und verbindliche Lösungswege abzustecken. Entsprechende Verabredungen werden protokolliert und hinsichtlich der Zielerreichung laufend überprüft. Die Controlling-Berichte sind Fokus einer gesonderten Leitungsrunde aller Ämter und Serviceeinheiten, die erstmals im Dezember 2024 tagt und die dort zu ihren Ergebnissen rechenschaftspflichtig sind. Auch das Bezirksamt beschäftigt sich monatlich mit den aktuellen KLR-Ergebnissen. Zudem erfahren die besonders budgetkritischen Transferbereiche (Jugend- und Sozialamt) die bereits unter II. Schwachstellenanalyse erwähnten Unterstützungen und Organisationsoptimierungen. Mit diesen organisatorischen Maßnahmen können keine konkreten Einsparungssummen beziffert werden. Es wird davon ausgegangen, dass durch den verstärkten Controllingeinsatz und der Intention der Projekte künftigen Überschreitungen frühzeitig effektiv begegnet wird.

#### 2. Infrastrukturkosten

Um die vorhandenen Flächen der Dienstgebäude besser zu nutzen und das Modell des New Work zu ermöglichen, wurde aktuell eine neu geschaffene Stelle für das Flächenmanagement

besetzt. 2 weitere Stellen, die der Bezirk über das Kontingent der AG Ressourcensteuerung erhalten hat, werden für Raummanager/innen eingesetzt. Deren Aufgabe wird die Optimierung der Büroflächen sein, damit eine Verdichtung und ggf. die Überprüfung, ob ein (angemietetes) Gebäude aufgegeben werden kann, erfolgen können. Das Bezirksamt beabsichtigt mittelfristig im Rahmen der technischen und finanziellen Möglichkeiten, gesamtbezirklich 70% der personalisierten Arbeitsplätze zugunsten flexibler Arbeitsplatznutzung umzuwandeln sowie gesamtbezirklich 15% der Büroarbeitsfläche einzusparen. Grundsätzlich soll daher ab sofort neu gemeldeter Flächenbedarf um 30% der Arbeitsplätze und 15% der Gesamtfläche gekürzt werden. Insbesondere die Anzahl der Einzelzimmer soll in diesem Zusammenhang deutlich reduziert werden. Dadurch wäre es möglich, sieben angemietete Dienstgebäude abzumieten. Die Laufzeit der Mietverträge ist dabei zu beachten. Sollte es gelingen alle Mietobjekte aufzugeben, würde der Bezirk bis zu 1,8 Mio. Euro jährlich einsparen können. Die ersten Einsparungen werden in Höhe von 0,3 Mio. Euro ab dem Haushaltsjahr 2026 erwartet. Ab Ende 2027 können voraussichtlich weitere 0,6 Mio. Euro eingespart werden.

Für die lange Zeit vakante Stelle des Energiemanagers läuft derzeit das Auswahlverfahren. Künftig ist die Einrichtung einer Gruppe Energie in der SE Facility Management unter Leitung des Energiemanagers geplant. Ein stringentes Energiemanagement ist das Ziel. In diesem Zusammenhang wurde eine Firma mit der Erstellung einer verbrauchs- und klimabereinigten Flächenbilanz beauftragt. Ziel ist es ein verbindliches bezirkliches Energiemanagement zu etablieren, damit auch gesetzliche Vorgaben, wie z.B. Photovoltaik, Vorgaben des Gebäudeenergiegesetzes (GEG) usw. adäquat umgesetzt werden können. Die dadurch zu erzielenden Einsparungen stehen in großer Abhängigkeit von wetterbedingten Verbräuchen. Der Bezirk strebt an, ab 2025 Einsparungen von 0,1 Mio. Euro zu erzielen, die nach Möglichkeit in den Folgejahren gesteigert werden sollen.

### 3. Bedingt steuerbare Transferkosten

Im Bezirk Pankow gehören rd. 70 % der Ausgaben zu den Transferausgaben der Bereiche Jugend und Soziales. Als ein wesentliches strukturelles Problem sind dabei die großvolumigen Transferbereiche im Jugendbereich - die Hilfen zur Erziehung - und im Sozialbereich - die Hilfen in besonderen Lebenslagen - identifiziert, bei denen der Bezirk sowohl im Rahmen der Zuweisung als auch der Basiskorrektur seine Ist-Kosten in erheblichem Umfang nicht finanziert bekommt. Die Steuerbarkeit dieser Ausgaben ist aus Sicht des Bezirks in der Realität insbesondere durch bedarfsindizierte Planmengen- und Basiskorrekturmodelle mit erheblichen Umverteilungswirkungen stark eingeschränkt.

Im Bereich des Fach- und Finanzcontrollings des Jugendamtes gilt es das Ziel zu erreichen, insbesondere die (gewichtete) Hilfedichte an den Berliner Landesdurchschnitt anzupassen. Hierbei scheint ein unmittelbarer Zusammenhang mit dem Umfang präventiver Angebote der

Familienförderung zu bestehen, bei denen Pankow – wie Analysen im Zusammenhang mit der Einführung des FamFöG belegen – bisher besonders schwach abschneidet. Durch eine Ausweitung dieser Angebote sollte die Hilfedichte reduziert werden können. Um die Budgetüberschreitung im Jugendamt zudem mittelfristig wieder dämpfen zu können, ist die Einführung eines Einrichtungsmanagements für neue stationäre Hilfen mit insgesamt 2 VZÄ vorgesehen. Die Untersuchungen der letzten Jahre haben gezeigt, dass in den stationären Leistungen vor allem in der Falleingangsphase, also zu Beginn der stationären Hilfe, gesteuert werden kann. Durch das Einrichtungsmanagement wird eine starke Steuerung bei der Neuunterbringung erwartet. Neben den weiterhin zu erfüllenden Kriterien des SGB VIII, Geeignetheit und Notwendigkeit, kann mit diesen beiden Stellen eine detaillierte Wirtschaftlichkeitsprüfung erfolgen.

Außerdem hat das Jugendamt eine Kooperation mit der Gesobau abgeschlossen, nach der bis zu 5 Wohnungen für junge Menschen zur Verfügung gestellt werden, damit diese aus der kostenintensiven stationären Hilfe entlassen werden können. Das Ziel, diese Kooperation noch auf andere Wohnungsbaugesellschaften auszuweiten, wird mit Nachdruck verfolgt. Die Mittel des Flexibudgets werden ab 2025 zielgerichtet für die Bezirksregion XIV (Prenzlauer Berg Ost) eingesetzt, die zwar ein HzE-Schwerpunktgebiet mit einem hohen Belastungsfaktor ist, aber nur eine geringe Nutzer:innenzahl in den Flexibudgetprojekten aufweist. Perspektivisch soll sich die Hilfedichte in der sehr belasteten Bezirksregion dadurch reduzieren. Um die HzE-Maßnahmen ebenfalls zu verringern, ist eine personelle Stärkung der Erziehungs- und Familienberatung vorgesehen. Auch ist beabsichtigt mit zusätzlichen finanziellen Ressourcen die Stärkung ambulanter HzE-Maßnahmen im Vorfeld sich abzeichnender stationärer HzE-Maßnahmen zu verstärken. Die ergriffenen Maßnahmen sollen halbjährlich evaluiert werden und erst anhand der Evaluationsergebnisse können genaue Beträge, die zur Reduzierung der Finanzierungsnachteile beitragen, quantifiziert werden. Angestrebt werden durch die genannten Maßnahmen Einsparungen von rd. 0,2 Mio. Euro ab 2026.

Die Defizitaspekte bei den Hilfen in besonderen Lebenslagen betreffen insbesondere die Eingliederungshilfen nach SGB IX. Als großes Problem stellen sich dabei die von der SenASGIVA zentral verhandelten Entgelte für die Träger der Eingliederungshilfe dar. Die Träger in Pankow machen höhere Kostensätze geltend, die über den verhandelten Entgelten liegen. Bei diesen Pflichtleistungen hat der Bezirk keine Steuerungsmöglichkeiten, auch keinen Einfluss auf eine Zugangssteuerung der gewählten Einrichtung. Den dadurch entstehenden Mehrbedarf finanziert der Bezirk derzeit selbst. Dieses vom Bezirk nicht zu vertretende und alleine nicht behebbare strukturelle Problem (welches auch andere Bezirke betrifft) wird bereits in überbezirklichen Gremien thematisiert mit dem Ziel, eine gerechtere Produktneubildung ab 2026 zu erreichen. Hierdurch erhofft sich der Bezirk, dass der finanzielle Nachteil durch die verhandelten Entgelte in einem Umfang von rd. 2 Mio. Euro (2023) nicht mehr besteht.

#### 4. Einnahmenerhöhungen

Zur mittelfristigen einnahmeseitigen Verbesserung der Haushaltssituation hat der Bezirk bereits unter IV. B Maßnahmen benannt, die auch zukünftig zur Verbesserung der Einnahmesituation des Bezirks beitragen werden.

Darüber hinaus hat sich das zentrale Forderungsmanagement schon seit vielen Jahren im Rechtsamt als internem Dienstleister etabliert. Wenn die Fachbereiche bei der Geltendmachung von Forderungen nicht weiterkommen, wird das Rechtsamt eingeschaltet. Von dort werden u.a. Bußgeldverfahren eingeleitet und Forderungen im Zusammenhang mit ordnungsbehördlichen Bestattungen verfolgt. Hierdurch ergeben sich planerisch ab 2025 zusätzliche Einnahmeerhöhungen in Höhe von rd. 0,1 Mio. Euro, welche sich entlastend auf die jeweiligen Haushalte auswirken.

#### V. Fazit

Das Bezirksamt Pankow hat seine kritische finanzielle Lage erkannt und nimmt sich dieser Herausforderung an: Kurz-, mittel- und langfristige Maßnahmen sind eingeleitet, zum Teil bereits in der Umsetzung. Ausgaben werden gemindert, Einnahmen erhöht, Investitionen verschoben und gestreckt. Das KLR-Controlling bekommt künftig durch den Bezirksamtsbeschluss vom 27.08.2024 einen anderen Stellenwert, sowohl zentral als auch auf Fachebene: Die bisherige reine Beratung wird ersetzt durch eine gemeinsame Problemanalyse, unterstützt durch überbezirkliche Fachkompetenz aus den Produktmentorengruppen und führt zu verbindlichen Vereinbarungen, deren Einhaltung und Wirksamkeit laufend überprüft wird. Der bisherige regelmäßige Bericht im Bezirksamt über die KLR-Ergebnisse wird ergänzt um eine inhaltliche Auseinandersetzung zu den kritischen Produkten, die betroffenen Geschäftsbereiche sind hierzu berichtspflichtig. Zusätzlich wird gemäß Bezirksamtsbeschluss eine monatlich tagende Sitzung der Amts- und SE-Leitungen installiert, die durch den Steuerungsdienst geleitet wird und sich mit den Resultaten der einzelnen Organisationseinheiten beschäftigt. Dabei soll der Fokus nicht nur auf den problematischen Ämtern liegen, sondern im Sinne eines „Best Practice“ auch geprüft werden, ob erfolgreiche Strategien anderer Bereiche auf kritische Produkte übertragen werden können. Das Bezirksamt Pankow wird alles daransetzen, die finanzielle Situation in den Griff zu bekommen und hierüber im Rahmen der Umsetzung des Sanierungskonzeptes berichten.

Die Schaffung gleicher Lebensverhältnisse in der Stadt ist nicht nur ein politisches Ziel, sondern auch verfassungsmäßig geboten. Das Bezirksamt Pankow begrüßt ausdrücklich, dass die dazu derzeit verwendeten Instrumente im Rahmen der aktuellen Verwaltungsreform ergebnisoffen geprüft werden. Die Ergebnisse der Evaluation hierzu sind abzuwarten.

Das vorliegende Sanierungskonzept ist ohne Frage ambitioniert. Der Umstand, dass sowohl Politik als auch Verwaltung in Pankow die Notwendigkeit des Umsteuerns erkannt haben, lässt aber seine erfolgreiche Umsetzung realistisch erscheinen. Die Alternative, eine erneute Konsolidierungsphase in einem Bezirk, der einen erheblichen Teil des Entwicklungspotentials der ganzen Stadt in sich trägt, sollte dringend vermieden werden.

Über die Umsetzung der ergriffenen Sanierungs-Maßnahmen und die erreichten Ergebnisse wird der Bezirk die Sen Fin halbjährlich mittels einer standardisierten Berichterstattung sowie den Hauptausschuss jährlich unterrichten.

Kapitel	Titel	Titelbezeichnung	Gesamtkosten der Baumaßnahme in Tsd. €	Aktueller Status der Baumaßnahme => Begonnen (Ausschreibung erfolgt) => Abgeschlossen => Wegfall	Erwartete Fertigstellung der Baumaßnahme => Jahr alternativ => Dauer der Baumaßnahme	finanziert bis 2022 in Tsd. €	Ist 2023	bisher finanziert gesamt in Tsd. €	2025			2026				2027			
				DHH	Vorschlag Ergplan				Differenz	Differenz alt zu neu		Differenz alt zu neu		Differenz alt zu neu					
										0		0		0					
										I-Progr 23-27 Ansatz	Rücklauf I-Progr 24-28 Ansatz	neuer Vorschlag	Differenz	I-Progr 23-27 Ansatz	Rücklauf I-Progr 24-28 Ansatz	neuer Vorschlag	Differenz		
Kap.	Titel	TBez.	GK	Status	EndeBau	Ist bis 22	Ist 23	Ist finanziert	Hpl. 2025			I alt 26	I neu 26			I alt 27	I neu 27		
3306	71507	BDG Berliner Allee: Umsetzung Brandschutzkonzept	4.578	Begonnen	2030	335	0	335	40	0	-40	100	100	0	-100	500	500	0	-500
3620	71500	Sanierung der Elektroinstallation am Standort Béla Bartók - Musikschule am Schlosspark	2.759		2026	0	0	0	530	0	-530	750	750	0	-750	698	698	0	-698
3800	73829	Neubau des Straßenzuges Germanenstraße/Straße vor Schönholz von Waldsteg bis Schützenstraße	3.060		2028	49	-3	46	345	0	-345	400	400	0	-400	600	600	0	-600
3800	73839	Ausbau der Ludwig-Quidde-Straße von Ferdinand-Buisson-Straße bis B-Plan 3-59, OT Französisch Buchholz	1.800	Verschiebung	2029	0	0	0	0	0	0	300	300	0	-300	500	500	0	-500
3800	73840	Ausbau der Straße 55, OT Französisch Buchholz	700	Verschiebung	2027	0	0	0	0	0	0	500	500	0	-500	100	100		-100
3810	71512	Revierstützpunkt: Ersatzneubau Personalunterkunft, 13156, Röländer Straße	3.700		2031	0	0	0	0	0	0	437	437	222	-215	323	323	323	0
3810	71513	Denkmalgerechte Sanierung der Zaunanlage ehemalige Zigarettenfabrik Garbaty, Berliner Strasse 123-125	556		2025	0	0	0	450	0	-450	0	0	0	0	0	0	100	100
3810	71657	Teilumbau des Volksparkes Prenzlauer Berg	600	Verschiebung	2027	0	0	0	0	0	0	300	300	0	-300	300	300	0	-300
3810	71660	Umbau der Grünanlage, Kreuzpfuhl	400	Verschiebung	2027	0	0	0	0	0	0	300	300	0	-300	100	100	0	-100
3910	71500	Amtshaus Buchholz: Grundinstandsetzung; 13127, Berliner Straße 24	5.472	Begonnen	2026	430	380	810	1.500	1.000	-500	1.000	1.000	1.000	0	52	52		-52
4011	71500	Ersatzbau JFE Maxim; 13086, Charlottenburger Straße 117	4.975		2026	0	0	0	1.050	385	-665	1.360	1.360	1.075	-285	0	0		0
									3.915	1.385	-2.530	5.447	5.447	2.297	-3.150	3.173	3.173	423	-2.750

# Konzept zur Nachholung der Beträge für den Schulbauunterhalt

## 1. Anlass und Zielsetzung

Das Bezirksamt Pankow weist beim Jahresabschluss 2023 ein Defizit von rd. 11 Mio. Euro auf. Der Bezirk kann dieses Defizit nicht ausgleichen und ist daher von der Senatsverwaltung für Finanzen (Sen Fin) aufgefordert worden, ein Sanierungskonzept zu erstellen. Ein Bestandteil des Sanierungskonzeptes ist ein Konzept für den Abbau der in 2022 und 2023 aufgelaufenen Nachholbeträge der A02-Veranschlagungsleitlinie für den Schulbauunterhalt (insgesamt in Höhe von 4.965.778 Euro).

Der bauliche Unterhalt für Schulgebäude dient dazu, die Gewährleistung der langfristigen Nutzungsfähigkeit der baulichen Anlagen und Werterhaltung des öffentlichen Anlagevermögens unter Sicherstellung des Haushaltsgrundsatzes der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit (vgl. § 7 LHO) zu erlangen. Hierzu hat die SenFin Leitlinien für die Veranschlagung und Verausgabung vorgegeben, die in den Jahre 2022 und 2023 unterschrieben wurden. Die Unterschreitung hat dabei die Jahresergebnisse 2022/2023 für Pankow verbessert. Der Bezirk ist nun verpflichtet, diese Mittel in den Folgejahren zweckentsprechend auszugeben (Nachholbeträge). Hierzu waren bereits Teilraten in den Haushaltsjahren 2024/2025 vorgesehen und veranschlagt.

Mit diesem Konzept sieht der Bezirk Pankow vor, die Nachholung auf die Jahre 2026/2027 zu verschieben und die so frei gewordenen Mittel im Haushalt 2024 und 2025 jeweils in Höhe von 1.578.000 Euro für den Haushaltsausgleich zu nutzen.

In den Jahren vor 2022 ist es dem Bezirk regelmäßig gelungen, die Leitlinie einzuhalten. Mit diesem Konzept sollen zudem Maßnahmen aufgezeigt werden, die darlegen, in welchen Schritten der Nachholbetrag für den Schulbauunterhalt in den Jahren 2026 und 2027 erfolgreich erbracht wird.

## 2. Vorschlag zum Abbau des A02-Nachholbetrages aus 2022 und 2023

Maßnahmen des Schulbauunterhalts dienen dazu, bauliche Anlagen einschließlich der Installation, der zentralen Betriebstechnik, der betrieblichen Einbauten und der Außenanlagen in gutem Zustand zu erhalten oder in einen guten Zustand zu setzen oder die Benutzbarkeit oder Leistungsfähigkeit dieser Anlagen auf Dauer zu sichern oder zu verbessern, ohne dass die bauliche Substanz wesentlich vermehrt oder verändert wird (Nr. 1.1.3 AV § 24 LHO). Um den Abbau des Nachholbetrages zu gewährleisten, werden zusätzliche Maßnahmen geplant und in die entsprechenden Jahresscheiben eingeordnet. Die Einordnung der Maßnahmen obliegt der Serviceeinheit (SE) Facility Management.

## 2.1 Zusätzliche Maßnahmen des Schulbauunterhalts

Die Einordnung der zusätzlich geplanten Maßnahmen erfolgt für die Jahre 2026 und 2027.

Lfd.-Nr.	zusätzlich geplante Maßnahmen	Gesamtkosten in Euro	Jahresscheibe	
			2026	2027
1.	Homer-Grundschule, Grundinstandsetzung der Sport- halle	4.116.000	1.633.000	2.483.000
2.	Grundschule unter den Bäumen, Erneuerung von TNU-Räumen	850.000	850.000	
	Gesamt	4.966.000	2.483.000	2.483.000

Hieraus ergibt sich, dass der Nachholbetrag zu gleichen Anteilen in 2026 und 2027 nachgeholt wird. Sollte sich eine Maßnahme verschieben/verzögern, verpflichtet sich der Bezirk die angegebene Jahresscheibe der Nachholung durch andere Maßnahmen sicherzustellen.

### 3. Organisatorische Maßnahmen zur Einhaltung der A02-Veranschlagungsleitlinie für den Schulbauunterhalt

In diesem Abschnitt werden organisatorische Maßnahmen aufgezeigt, die langfristig die Einhaltung der A02-Veranschlagungsleitlinie sicherstellen sollen.

- Etablierung eines Finanzcontrollings zum Stand des Erfüllungsgrads der Leitlinie (Schulbau) in 2024 (V: SE Facility Management, SE Finanzen)
  - Ziel: Überwachung des Mittabflusses bei den geplanten Unterhaltungsmaßnahmen - Schulbau
  
- Verstetigung von Abstimmungsrunden zwischen der Baudienststelle und Fachvermögensträgern (mindestens quartalsweise/ bei Schule 6-wöchentlich, ab Mitte 3. Quartal monatlich) auf Grundlage baufachlicher oder auch nutzungsspezifischer Dringlichkeiten (V: SE Facility Management, Schul- und Sportamt und SE Finanzen)
  - Ziel: Verbesserung der Abstimmungsprozesse

- Frühzeitige Kontaktaufnahme zum Auftragnehmer bei ausstehender Rechnungslegung/-zahlung (V: SE Facility Management, Schul- und Sportamt)
  - Ziel: Sicherstellung einer zeitnahen Rechnungslegung durch den Auftragnehmer
  
- Optimierung der Stellenbesetzungen in den bauenden Ämtern, Verbesserung des Personalrecruitings für diesen Bereich. Aufgrund der hohen Fluktuation und der vielen älteren Dienstkräfte in diesem Bereich, muss in den kommenden Jahren ein besonderes Recruitingssystem entwickelt werden. (V: SE Personal mit Büroleitung Facility Management)
  - Ziel: Höchstmögliche Stellenbesetzungen in den bauenden Ämtern für 2026 ff.
  
- Unter Berücksichtigung der haushaltswirtschaftlichen Bestimmungen Veranschlagung einer VE beim Titel 51902 im Rahmen der Haushaltsplanaufstellung 2026/2027, die es ermöglicht, Aufträge über die Ansätze des laufenden Jahres hinaus auszulösen. Sind dann bereits Teilleistungen erfolgt, können diese je nach Verfügbarkeit der Mittel, im laufenden Jahr schon abgerechnet werden.
  - Ziel: Erhöhung der Auslastung der A02-Mittel beim Titel 51902

#### 4. Berichtspflicht

Für die Laufzeit dieses Nachholkonzeptes (2026-2027) gilt es Defizite bzw. Probleme frühzeitig zu ermitteln und über gezielte Maßnahmen zu beseitigen. Im gemeinsamen Interesse verpflichtet sich der Bezirk, der Senatsverwaltung für Finanzen in den Jahren 2025, 2026 und 2027 jeweils zum 01.08. (zum Halbjahr) und zum 28.02. (nach Jahresabschluss vor der Basiskorrektur) über die Erfüllung der Leitlinie Schulbauunterhalt inklusive der vereinbarten Nachholbeträge schriftlich zu berichten. Bei Nichteinhaltung der jeweiligen Leitlinie eines Jahres sind die konkreten Ursachen und die ergriffenen Maßnahmen zur Gegensteuerung zu benennen.

#### 5. Umgang mit nicht verausgabten Mitteln des Schulbauunterhalts

Durch das Nachholkonzept reduziert sich die Leitlinie für den Schulbauunterhalt für die Jahre 2024 und 2025 und beträgt nunmehr 18.295 TEuro p.a.

Sollte sich im Jahr 2024 und 2025 - entgegen den Erwartungen - eine Unterschreitung der

verbleibenden Leitlinie Schulbauunterhalt ergeben, wird der daraus resultierende Nachholbetrag zu gleichen Teilen auf die Jahre 2026 und 2027 aufgeteilt. Die Leitlinienbeträge für die Jahre 2026 und 2027 schreiben sich in diesem Fall entsprechend fort und sind innerhalb dieses Zeitraums nachzuholen.

Sofern bis zum jeweiligen Jahresabschluss 2026 bzw. 2027 die Mittel des Schulbauunterhalts aus den Jahren 2022 und 2023 in den vorgesehenen Jahresscheiben nicht vollständig verausgabt wurden, werden diese Mittel an den Landeshaushalt mittels negativer Basiskorrektur für die Jahre 2026 bzw. 2027 zurückgeführt.

## 6. Ausblick/ Evaluation

In dem Konzept wurde ein Vorschlag zum Abbau des A02-Nachholbetrages aus 2022 und 2023 erarbeitet. Es wurden zusätzlich geplante Maßnahmen für den schulbaulichen Unterhalt für die Jahre 2026 und 2027 benannt. Um den Erfüllungsgrad der Veranschlagungsleitlinie weiter zu verbessern, wurden darüber hinaus organisatorische Maßnahmen aufgezeigt.

Im Rahmen einer Evaluation sollen die Fortschritte und Resultate beschrieben, bewertet und daraus Schlussfolgerungen und Empfehlungen für das Bezirksamt abgeleitet werden.