

Haushaltsrede Freie Wähler Bad Saulgau, Fraktionssprecher Prof. Dr. Michael Stephan

Bad Saulgau, 16.4.2026

Sehr geehrter Herr Bürgermeister Osmakowski-Miller,
sehr geehrter Herr 1. Beigeordneter Striegel,
meine sehr geehrten Damen und Herren der Verwaltung und Presse,
liebe Kolleginnen und Kollegen, sehr geehrte Bürgerinnen und Bürger,

heute wollen wir die Haushaltssatzung mit Haushaltsplan, sowie die Wirtschaftspläne der Eigenbetriebe der Stadt Bad Saulgau für das Jahr 2026 beschließen.

Die Freien Wähler werden dem Haushaltsplan 2026 und den Wirtschaftsplänen der Eigenbetriebe (Stadtwerke, Grundstücke, Gesundheitszentrum + Abwasserentsorgung) zustimmen.

Zunächst erst einmal ein herzlicher Dank an die Verwaltung, insbesondere an Frau Elke Krieger von der Kämmerei, für die umfassende und präzise Zusammenstellung des Haushaltsplanes und vor allem auch für ihre Bereitschaft auf Fragen einzugehen.

Wir verabschieden heute einen Haushalt

- mit geplanten ordentlichen Erträgen in Höhe von 58,4 Mio. € (52,9 Mio. Vorjahr) und

- mit geplanten ordentlichen Aufwendungen in Höhe von 63,8 Mio. € (65,2 Mio. Vorjahr).

Es ergibt sich, nach Berücksichtigung von außerordentlichen Erträgen und Aufwendungen ein veranschlagtes Gesamtergebnis von -5,35 Mio. Euro, im Vorjahr waren es noch -12 Mio. €. Jetzt könnte man sagen, prima, fast 7 Mio. weniger Verlust. Aber das ist natürlich nicht befriedigend. Wir haben ein strukturelles Defizit und wir müssen erneut zur Deckung auf unsere Rücklagen zurückgreifen. Unser „Sparkäse“ reduziert sich erneut – es schmilzt bis Ende des Jahres auf 29 Mio. € ab.

I. Anmerkungen zur späten Haushalteinbringung und Antrag zum Fristgerechten Erlass der Haushaltssatzung 2027

In diesem Jahr beschließen wir den städtischen Haushalt für das Jahr 2026 am 16.4.2026, also im zweiten Quartal des laufenden Haushaltsjahres. Wir sind damit noch später dran, als im letzten Jahr, in dem wir es „bereits“ Ende März geschafft haben. Wir sind, was das Timing anbelangt, in unserer Region Schlusslicht: Alle anderen Städte und Gemeinden der Region Bodensee-Oberschwaben waren schneller. Wangen, Isny, Überlingen haben es fristgerecht Ende 2025 geschafft, ihren Haushalt 2026 zu beschließen. Bad Waldsee, Biberach, Ertingen, Herbertingen haben es im Januar bzw. Februar erledigt, und selbst Mengen + Sigmaringen haben es immerhin noch im März, also noch in Q1 über die Bühne gebracht [Hinweis Ravensburg: Doppelhaushalt im März 2025 verabschiedet]. Bad Saulgau ist Schlusslicht. Die Haushalteinbringung ist natürlich kein zeitlicher Wettbewerb. Aber diese späte Haushalteinbringung hat sich zu einem chronischen Problem entwickelt. Und dieses chronische Problem verursacht Schmerzen. Wenn eine Kommune ihren Haushalt erst spät im laufenden Jahr beschließt, so wie wir, dann hat das eine Reihe konkreter negativer Folgen – rechtlich, finanziell und politisch:

1. Faktisch haben wir seit dem 1.1.2026 einen „Nothaushalt“: Ohne beschlossenen Haushalt gilt die vorläufige Haushaltsführung: Nur gesetzlich verpflichtende Ausgaben sind erlaubt (z. B. Gehälter, laufende Verträge). Neue Projekte oder freiwillige Leistungen sind praktisch blockiert. Investitionen dürfen meist nicht begonnen werden. Unsere Kommune ist stark handlungsbeschränkt.

2. Verzögerung von Investitionen + Projekten: Als Folge der verzögerten Haushaltsführung können z.B. Bauprojekte verspätet oder gar nicht starten. Wichtige Sanierungen (Schulen, Straßen etc.) werden verschoben oder Förderprojekte können nicht rechtzeitig umgesetzt werden. Neben dem Zeitverzug hat das auch oft höhere Kosten zur Folge.

3. Risiko von Fördermittelverlusten: Förderprogramme haben Fristen. Ohne beschlossenen Haushalt fehlen oft nötige Eigenmittelbeschlüsse und Fördergelder können verfallen.

4. Später Haushaltsbeschluss + Projektbeginn sind nachteilig für Ausschreibungen: Ein früher Haushaltsbeschluss und frühe Projektstarts ermöglichen frühzeitige Ausschreibungen, idealerweise schon am Ende des Jahres. Dadurch hat man im Wettbewerb um gute Unternehmen, die sich auf Ausschreibungen bewerben einen klaren Vorteil. Kompetente Unternehmen haben begrenzte Kapazitäten und hier gilt bei Ausschreibungen: Der frühe Vogel fängt dem Wurm – Kommunen die spät ausschreiben bekommen schlechtere Angebote oder kriegen die weniger kompetenten Anbieter ab.

5. Schlechtere Finanzsteuerung und Planung unter Druck: Gerade bei angespannten Kommunalfinzen führt die Verzögerung zusätzlich dazu, dass notwendige Einsparungen und Priorisierungen bei der Investitionsplanung später und unter mehr Druck entschieden werden müssen. Was nicht unbedingt der Qualität zuträglich ist. Ich denke wir haben alle noch die „etwas chaotische“ Haushaltsdiskussion im März in Erinnerung. Im Zeitdruck haben wir uns nur noch mit den großen Posten über 100.000 Euro beschäftigen können. Auch bei vielen kleinen Posten wäre Sparpotenzial vorhanden gewesen.

Zwischenfazit: Es gibt also viele gute Gründe für den frühzeitigen Erlass der Haushaltssatzung gemäß § 81 GemO, ich zitiere im Wortlaut

§ 81 GemO, Erlass der Haushaltssatzung

2. Die vom Gemeinderat beschlossene Haushaltssatzung ist der Rechtsaufsichtsbehörde vorzulegen; sie soll spätestens einen Monat vor Beginn des Haushaltsjahres vorliegen.

Dieser **Haushaltsgrundsatz der Rechtzeitigkeit** muss unserer Meinung nach das prioritäre politische Ziel für Bad Saulgau sein. Das müssen wir schnell, das müssen wir für 2027 erreichen! Es macht keinen Sinn, Schuldzuweisungen zu betreiben, warum wir in einer solch chronischen Verzögerungsschleife sind. Es kommen einige Faktoren zusammen. Vielmehr sollten wir nach konstruktiven Lösungen suchen, wie wir zeitlich mit der Haushaltsplanung wieder in die „Spur“ kommen.

Wie kann das gelingen? In der Gemeinderatssitzung am 26.3.2026 wurde die Verwaltung per Beschluss des Gremiums beauftragt zu prüfen, ob zukünftig ein Doppelhaushalt die Lösung sein könnte und realisierbar ist. In dem von der CDU eingebrachten Antrag wurde die Forderung nach einem Doppelhaushalt für 2027/2028 mit der erhöhten Planungssicherheit bei Investitionen begründet:

„Ein Doppelhaushalt ermöglicht Planungssicherheit bei Investitionen und ist laut Gemeindeordnung für einen Zeitraum von zwei Jahren zulässig.“ [CDU-Antrag]

Wir als Freie Wähler haben der Prüfung der Option Doppelhaushalt zugestimmt. Aber, wie bereits in unserer Stellungnahme in der Ratssitzung im März vorgebracht, stimmen wir der inhaltlichen Begründung der CDU nicht zu. Für die Planungssicherheit bei Investitionsprojekten braucht es keinen Doppelhaushalt. Planungssicherheit ermöglicht auch ein jährlicher Haushaltsplan, in dem ja die mehrjährige Investitionsplanung verankert ist. Wir als FW sehen den Doppelhaushalt lediglich als mögliche taktische Maßnahme, um mit der Haushaltplanung in die zeitliche Spur zu kommen und die gesetzliche Vorgabe gemäß § 81 GemO zu erfüllen. Deshalb auch unsere Zustimmung am 26.3.2026 zum Prüfauftrag.

Ein **Doppelhaushalt** könnte ein taktisches Manöver sein, um ab 2028 wieder in die zeitliche Spur zu kommen. Ein Doppelhaushalt birgt aber auch viele Nachteile:

- Geringere Flexibilität: Mit einem Doppelhaushalt fixieren wir haushalterisch und finanziell den Handlungsspielraum von Bad Saulgau auf 2 Jahre. Aktuell ist unter diesen unsicheren wirtschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen eine starre Vorgabe auf 2 Jahre unvorteilhaft. Zweijährige Prognosen sind zur Zeit bei der augenblicklichen Wirtschaftslage unmöglich.
- Hohe Anpassungskosten: Infolge dieser schweren Planbarkeit muss es zu Anpassungen kommen. Ein Nachtragshaushalt für 2028 ist die logische Folge. Ein solcher ist mit bürokratischem Aufwand verbunden.
- Hohe Verwaltungskosten: Wir haben in Bad Saulgauer bislang keine administrative Erfahrung mit Doppelhaushalten. Die CDU hat in ihrem Antrag als Referenzen die Städte RV und FN angeführt. In diesen Städten ist die Kämmerei mit deutlich mehr Personal ausgestattet als in Bad Saulgau. Zugegeben: In Bad Saulgau haben wir eine Frau Krieger. Die haben sie in RV und FN nicht. Aber Frau Krieger haben wir in Bad Saulgau eben auch nur ein Mal.

Vor diesem Hintergrund – weil wir haushalterisch in Spur müssen, weil wir im Doppelhaushalt große Nachteile sehen und weil wir Frau Krieger eben nur einmal haben – schlagen wir als Fraktion der FW eine Alternative vor, um den Haushaltsgrundsatz der Rechtzeitigkeit 2027 zu erreichen und diese Alternative ist auch mit Blick auf die technisch-administrative Umsetzbarkeit bereits mit der Verwaltung validiert worden:

Wir schlagen einen für alle beschleunigten und verbindlichen Prozess der Haushalts-einbringung vor, der in einer transparenten Handreichung auch allen Beteiligten Gruppen zur Kenntnis gebracht wird. Mit dem **folgenden 4-Punkteplan** kann es uns gelingen, ab 2027 haushalterisch wieder in die Spur zu kommen:

1. Haushaltsplanung beginnt frühzeitig und folgt verbindlichen Fristen

- Fristgerechte, frühe Meldung durch die Verwaltungsstellen: Frühere Meldung der internen Planzahlen für den Haushalt: Bislang zum 15. September, zukünftig spätestens zum 1. September – also direkt nach der Sommerpause. Ein früherer Termin wäre wünschenswert [Hinweis: Früher war dies übrigens immer der 15.8.].
- Fristgerechte Anmeldungen durch die Ortsvorsteher und Fraktionen: Im Idealfall sollten die Bedarfe vor der Sommerpause gemeldet werden, da manche Bedarfe, z.B. im Bereich Bau, nochmals vor Ort geprüft werden müssen und dies Zeit in Anspruch nimmt.
- Verbindliche Termine + Raum für verwaltungsinterne Beratung und Haushaltserstellung im Oktober.
- Verbindliche Termine für die Beratungen in den Gremien: Diskussion des ersten Haushaltsentwurfs im VWS-Ausschuss bereits Ende Oktober.
- Haushaltseinbringung in den Gemeinderat im Dezember + Beschluss im Januar!

- 2. Keine taktische Überzeichnung der Bedarfe, maßvoll melden, Fokus auf Prioritäten:** Angesichts der angespannten finanziellen Situation sollten sich die Bedarfsmeldungen aller Beteiligten auf das Wesentliche konzentrieren. Von taktischen Überzeichnungen ist abzusehen. Das bedeutet, dass keine Bedarfe angemeldet werden sollten, bei denen bereits absehbar ist, dass sie im weiteren Verfahren gestrichen werden. Dies trägt zu einer effizienteren und zeitsparenderen Gestaltung des Planungsprozesses bei.
- 3. Mut zu realistischen Schätzungen bei Schlüsselkennzahlen:** Viele Faktoren, welche die Einnahmenseite / Schlüsselzuweisungen betreffen, sind in Q3/Q4 des Vorjahres noch unsicher. Niemand kann z.B. genau vorhersagen, wie hoch die Gewerbesteuer-einnahmen im Folgejahr ausfallen. Aber das weiß man ein halbes Jahr später im laufenden Haushaltsjahr auch nicht viel präziser. Hier sollten die Verantwortlichen Mut zu realistischen Schätzungen haben. Der Gemeinderat wird dies mittragen. In andere Kommunen wird dies auch so gehandhabt!
- 4. Transparenz, Disziplin + Verbindlichkeit, auch durch klare Vorgaben „von oben“:** Damit der Fahrplan eingehalten werden kann, sind Disziplin und Verbindlichkeit aller Beteiligten gefordert – von der Verwaltung, dem Gemeinderat, den Ortsvorstehern, den Eigenbetrieben sowie Tochtergesellschaften der Stadt. Dies setzt klare Vorgaben von oberster Ebene voraus – durch den Bürgermeister und Ersten Beigeordneten. Zur Förderung von Disziplin und Verbindlichkeit ist zudem Transparenz nötig. Wir schlagen vor, eine Handreichung zum Verfahrensablauf mit relevanten Fristen für alle Beteiligten zu erstellen – die kompakte „Fibel“ zum Planungsprozess des städtischen Haushalts!

Unser Antrag: Einhaltung des Grundsatzes der Rechtzeitigkeit! Natürlich ist uns bewusst, dass wir der Verwaltung nicht im Detail vorschreiben können, wie der Planungsprozess für den Haushaltserlass zu gestalten ist. Uns ist es mit dem Vorschlag – der nicht aus der Luft gegriffen ist, sondern in Rücksprache mit der Verwaltung entstanden ist – ein Anliegen aufzuzeigen, dass es gelingen kann, ohne Doppelhaushalt, aber mit Transparenz, Verbindlichkeit und Disziplin den Haushalt für 2027 spätestens im Dezember 2026 in den Gemeinderat einzubringen. Diese Zielsetzung steht im Mittelpunkt unseres Antrags: **Wir beauftragen die Verwaltung zu prüfen, wie der genaue Planungsprozess aussehen muss, um dieses Ziel zu erreichen. Unser 4-Punkteplan bietet dafür die Steilvorlage!**

II. Stellungnahme und Anmerkungen zum Ergebnishaushalt

In diesem Jahr müssen wir erneut mit einem negativen Gesamtergebnis rechnen. Das Defizit in Höhe von knapp 5,5 Mio. € fällt zwar deutlich geringer aus als das Defizit in Höhe von 12 Mio. € in 2025 (wenn es tatsächlich so kommt), aber analysiert man die Ursachen, so zeigt sich eine Verschiebung hin zum Unguten, zu chronisch-strukturellen Faktoren. In 2025 hatten wir noch Sondereffekte zu verbuchen, die das Ergebnis negativ vernebelt haben (zur Erinnerung: Durch die außergewöhnlich hohen Steuereinnahmen in 2023 hatten wir zeitverzögert eine höhere Kreisumlage und geringere Schlüsselzuweisungen). Dieser Nebel ist weg und jetzt treten ohne diese Sondereffekte die strukturellen Ursachen für unser negatives Ergebnis deutlich zu Tage. Wir haben offenbar eine....

Dauerhafte, strukturelle finanzielle Schieflage!

Wir befinden uns in einem Zangengriff: Auf der einen Seite steht eine wirtschaftlich angespannte Lage, die sich auf die Gewerbesteuer-einnahmen auswirkt. Im Vergleich zu 2024 werden diese voraussichtlich um fast 2 Mio. € sinken, im Vergleich zu 2023 sogar um 11,4 Mio. €. Auf der anderen Seite belasten steigende Aufwendungen unseren Ergebnishaushalt,

insb. höhere Personalaufwendungen und höhere Aufwendungen für Energie. Kurzum: Der Zangengriff aus sinkenden Einnahmen bei gleichzeitig steigenden Verpflichtungen treibt uns in die dauerhafte Schieflage. Da tröstet es kaum, dass es anderen Städten auch so ergeht.

Es stellt sich also die Grundsatzfrage – wie man den Ergebnishaushalt in den kommenden Jahren ausgeglichener oder gar positiv gestalten könnte? Wir haben uns im Detail mit **vier möglichen Ansatzpunkten beschäftigt**:

1) Einnahmen erhöhen, in dem wir an der Steuerschraube drehen?

Tatsächlich klingt das verlockend! Die Stadt plant ab 2027 eine Erhöhung der Gewerbesteuer- und Grundsteuerhebesätze. Der Gewerbesteuerhebesatz soll von 340 um 20% auf 360 % angehoben werden, um die Löcher im Haushalt zu stopfen. Die Schwäbische Zeitung hat in ihrer Berichterstattung am vergangenen Dienstag ja schon vermeintlich Fakten geschaffen. Aber noch ist die Erhöhung nicht beschlossen. Was genau brächte denn eine Gewerbesteuererhöhung? Lassen Sie uns das doch einmal differenziert betrachten:

Positiver Effekt – Kurzfristige Erhöhung der Gewerbesteuereinnahmen. Im Ergebnishaushalt werden für 2026 Gewerbesteuereinnahmen in Höhe von 13 Mio. € erwartet. Eine Erhöhung um 20 % lässt Steuermehreinnahmen von ca. 600.000 bis 800.000 Euro erwarten. Das ist ein eher überschaubarer Mehrbetrag, dem aber gravierende negative, mittel- bis langfristige Effekte entgegenstehen.

Fakt ist: Bad Saulgau ist Stadt mit starkem Gewerbe, viel industrieller Wertschöpfung, starkem Handel, starkem Handwerk, starken Dienstleistern. Viel Kleinbetriebe, viel Mittelstand. Das liegt an vielen Faktoren, u.a. auch am Gewerbesteuersatz.

Vergleichsweise niedriger Gewerbesteuersatz ist Standortfaktor: Wir haben uns die Mühe gemacht und eine Standortanalyse zu den Gewerbesteuersätzen in der Region durchgeführt: Mit dem Gewerbesteuersatz von 340 liegt Bad Saulgau im unteren Mittelfeld. Die größeren, wirtschaftsstarken Städte im Bodenseeraum / Allgäu liegen bei 350 (FN, Bad Waldsee, Wangen, Leutkirch), nur Ravensburg ist Ausreißer mit 390 %. Aber man darf nicht vergessen: RV hat andere Standortvorteile – RV hat ein Krankenhaus! Vergleicht man Bad Saulgau mit Städten im Landkreis SIG und entlang der Donau zeigt sich, dass wir mit 340% auf Linie liegen mit Sigmaringen, Riedlingen, Ehingen (alle 340). Lediglich Mengen bzw. Herbertingen liegen mit 360 bzw. 350% darüber. Ein Gewerbesteuersatz von 340% ist also im Standortvergleich Bodensee-Oberschwaben ein Standortvorteil und auch ein Argument für Unternehmen hier zu investieren. Mit einer Anhebung gefährden wir dies!

Erhöhung verhindert nicht nur Neuansiedlungen, sondern gefährdet auch Substanz: Bad Saulgau ist Stadt mit starkem Gewerbe, starker mittelständischer Industrie. Wir wollen Wirtschaftszentrum bleiben, diese Position wollen wir ausbauen. Eine Erhöhung der Gewerbesteuer gefährdet dies leichtfertig. In der jetzigen wirtschaftlichen Lage ist eine Steuererhöhung ein Unding. Vielen Bad Saulgauer Unternehmen geht es zwar trotz Krise gut, anderen aber nicht. Der größte Arbeitgeber der Region – Knoll – baut 140 Arbeitsplätze ab. Eine Steuererhöhung in diesem Jahr wäre ein fatales negatives Signal zur Unzeit. Wir sollten uns im Klaren darüber sein: Die drei größten Arbeitgeber in Bad Saulgau – Knoll, Claas, Reisch – haben auch andere Standorte, teils auch im Ausland. D.h. Steuererhöhungen bergen die Gefahr, dass Arbeitsplätze verlagert bzw. wo anders geschaffen werden. Und wenn Sie denken, dies sei Schwarzmalerei, dann sprechen Sie doch einmal mit

Matthias Knoll. Ich habe es getan! Knoll hat Tochtergesellschaften in Polen und in den USA, und das Unternehmen rechnet genau, wo sich Investitionen und Wertschöpfung lohnen.

Fazit: In der Summe erteilen die Freien Wähler einer Gewerbesteuererhöhung eine klare Absage. Wir würden kurzfristig überschaubare Mehreinnahmen erzielen, gefährden aber mittel- und langfristig den Standort, und damit Arbeitsplätze und damit auch Lohn- und Gewerbesteuererinnahmen. Also: **Keine Gewerbesteuererhöhung mit uns!** Für die Zukunft sollte der attraktive Gewerbesteuersatz viel prominenter als Argument in der Wirtschaftsförderung der Stadt in Vordergrund gerückt werden, was bislang nicht geschieht!

Ergänzender Hinweis zu Grundsteuer: Auch die Grundsteuerhebesätze sollen laut Haushaltsplan ab 2027 angehoben werden. Hier haben wir bereits in der Ratssitzung am 20.2.2025 gegen die Erhöhung gestimmt. An unseren Argumenten gegen eine Erhöhung der Grundsteuer (Bürgerversprechen aufkommenssteuerneutrale Reform, zusätzliche und ungleiche Mehrbelastung der Bürger, opportunistisch betriebene Einnahmenpolitik durch Grundsteuer sowie Rechtsunsicherheit durch anhängige Klagen) hat sich grundsätzlich nichts geändert. Wir bleiben bei unserer ablehnenden Haltung.

2) Aufwuchs bei den Personalaufwendungen und Kostensenkungspotenziale durch Reorganisation in der Verwaltung realisieren

Die angesetzten Personalaufwendungen steigen in 2026 erneut um fast 500 T€ auf 13,75 Mio. € an (Vorjahr 13,26 Mio. €*). Der Zuwachs gegenüber dem Vorjahr ist dabei gar nicht so hoch, aber wenn man das einmal über die vergangenen Jahre zurückverfolgt, dann zeigen sich große Steigerungen. Der Planansatz 2023 betrug noch 12,0 Mio., in 2020 lagen wir noch deutlich unter 10 Mio. €. Die steigenden Personalkosten sind eine zentrale Herausforderung für die kommenden Jahre, das ist auch dem Haushaltsplan zu entnehmen.

Warum sind die Personalkosten so stark angestiegen? Ein Teil ist auf Tarifierhöhungen sowie gestiegene Sozialabgaben zurückzuführen. Das liegt nicht in unserem Einflussbereich. Aber ein beträchtlicher Teil ist strukturell bedingt, d.h. wird durch Stellenneuschaffungen verursacht. Für das Jahr 2026 planen wir mit 210,42 Stellen. Zum Vergleich: In 2023 waren es noch 178 Stellen. Das ist ein Aufwuchs von fast 20 %. Ein kleiner Teil des Stellenzuwachses erklärt sich durch die Übernahme der Beschäftigten des Kindergartens Abenteurerland und ein beträchtlicher Teil wurde durch den Zuwachs an Pflichtaufgaben notwendig. Dennoch sehen wir in der Personal- und Organisationsstruktur der Stadt erhebliches Potenzial zur Reduktion der Personalkosten: Durch eine systematische Überprüfung der Personal- und Organisationsstrukturen der Stadt und ihrer Eigenbetriebe können Effizienz- und auch Synergiepotenziale gehoben werden. Nach dem Weggang von Ilona Boos hat die Stadt einen ersten Schritt in die richtige Richtung gemacht: Mit der Neuausschreibung der Stelle wird die Leitung der Wirtschaftsförderung mit der Leitung der Tourismusbetriebsgesellschaft zusammengelegt. Das hatten wir unserer Haushaltsrede im letzten Jahr gefordert. Das ist ein erster Schritt in die richtige Richtung. Aber nur ein erster Schritt. Mit Blick auf unser chronisches Haushaltsdefizit müssen wir viel konsequenter vorgehen. Wir müssen keine Radikalkur vornehmen, wie es z.B. Göppingen macht, die 8 % ihres Personalkörpers in den nächsten Jahren abbauen wollen. Von solchen pauschalen Kürzungsvorgaben halten wir nichts. Aber wir fordern die Verwaltung mit Nachdruck dazu auf, eine systematische Analyse der Organisationsstrukturen durchzuführen mit dem Ziel Synergie- und Kostensenkungspotenziale zu identifizieren. Weniger Stellen haben dabei auch positive Nebeneffekte: In Zeiten von Fachkräftemangel ist die Besetzung offener Stellen schwierig. Eine Reduzierung der Stellenzahl bewirkt auch Entlastung bei der Personalgewinnung!

3) Ausgaben reduzieren indem wir Ineffizienzen und Einsparpotenziale in der Verwaltung, bei den Eigenbetrieben und Tochtergesellschaften identifizieren

Nicht nur im Bereich Personal, in vielen Haushaltsbereichen sind die Ausgaben in den letzten Jahren angestiegen. Wir haben große, sichtbare Ausgabenposten, wir haben aber auch viele kleine Posten, die sich in der Summe jedoch signifikant aufaddieren. Auch hier gilt es, Einsparpotenziale offenzulegen, indem man genau hinsieht. So etwas gelingt nicht von oben herab, top-down, sondern so etwas gelingt am besten, wenn man diejenigen einbindet, die in ihrer täglichen Arbeit in ihren Prozessen, im Umgang mit ihren Betriebsmitteln mit solchen Ineffizienzen konfrontiert sind und Sparpotenziale im Detail sehen: Nämlich alle Mitarbeitenden. In einem solchen bottom-up-Ansatz geht es nicht darum, die Kostenverantwortung einseitig auf die Mitarbeitenden an der Basis abzuwälzen. Ganz im Gegenteil, hier soll den Mitarbeitenden durch Delegation Mitverantwortung übertragen werden – das ist ein Zeichen von Vertrauen, Wertschätzung und motiviert! Das klappt in sehr vielen Unternehmen und auch in der Kommunalverwaltung: Die Stadt Reutlingen hat es vorgemacht! In RT wurden alle Ämter aufgefordert, Einsparpotenziale offenzulegen. Auch dort, wo vermeintlich kaum Spielraum bestand. Das Ergebnis: Einsparungen in Höhe von über 11 Mio. €. Wenn man das auf die Größe Bad Saulgaus umlegt (117.000 zu 18.000 Einwohnern), dann kämen wir auf ein Einsparungspotenzial zwischen 2,5 und 3 Mio. €. Unser Vorschlag lautet ganz konkret: Im Rahmen eines „Lean Management“-Ansatzes sollen Einsparpotenziale systematisch identifiziert werden, und dabei die Mitarbeitenden in allen Bereichen der Verwaltung, der Eigenbetriebe, der städtischen Tochtergesellschaften in die Mitverantwortung genommen werden. Und diese Mitverantwortung ist auch von den Mitgliedern des Gemeinderats und den Ortschaftsräten zu tragen! Idealerweise erfolgt dies nicht nur einmalig, sondern nachhaltig, durch die Implementierung von praxistauglichen Managementsystemen wie einem Ideen- oder Qualitätsmanagement.

Antrag: Uns ist bewusst, dass dem Gemeinderat keine konkreten Vorgaben zu internen Prozessabläufen der Verwaltung möglich sind. Wir beantragen daher, zu prüfen und Vorschläge zu erarbeiten, wie im kommenden Haushaltsjahr Einsparpotenziale in Höhe von 5 bis 10 % innerhalb der Verwaltung sowie in den Eigenbetrieben und Tochtergesellschaften, in den zentralen Gremien und auch in den Ortsteilen mit ihren Ortschaftsräten realisiert werden können. Ansätze haben wir aufgezeigt.

4) Gesundheitszentrum mit bedarfsorientierter medizinischer Gesamtstrategie und kosten- und ertragsorientiertem Geschäftsmodell

Bad Saulgau hat wieder ein belebtes Krankenhaus, ein Gesundheitszentrum fast ohne Leerstand. Den Beteiligten, insbesondere auch dem Bürgermeister ist es gelungen, aus einem „Lost Place“ (wie die SZ schreibt), also dem aufgegebenen Krankenhaus, ein Gesundheitszentrum fast ohne Leerstand zu machen. Die Bevölkerung nimmt es an, das ist eine bemerkenswerte Leistung und erfreulich für unsere Stadt. Weniger erfreulich für die Finanzen unserer Stadt ist jedoch, dass unser Gesundheitszentrum den städtischen Haushalt nun jährlich mit über 1 Mio. € belastet! Wir haben bereits bei der Gründung des Gesundheitszentrums im Mai 2025 in der Sitzung des Gemeinderats explizit drauf hingewiesen, dass bislang kein abgestimmtes Medizinkonzept vorliegt, keine Leistungsplanung, keine transparente Personal- und Raumstrategie, kein Wirtschaftlichkeitsmodell. Für die Zukunft benötigen wir dies nun dringend! Jetzt, wo das Gebäude erst einmal gefüllt ist und von der Bevölkerung angenommen wird, brauchen wir eine langfristig orientierte, medizinische Gesamtstrategie, die dargelegt, was wir an Leistungen und Angeboten für eine

bedarfsorientierte und qualitativ hochwertige medizinische Versorgung benötigen. UND wir brauchen vor allem auch ein kosten- und ertragsorientiertes Geschäftsmodell. Medizinische Versorgungszentren wie unser Gesundheitszentrum können nämlich sehr wohl profitabel, oder zumindest mit schwarzer Null vor dem Komma betrieben werden. Das zeigen viele Beispiele aus anderen Kommunen. Aber dafür braucht es eben auch eine betriebswirtschaftliche Strategie – ein kosten- und ertragsorientiertes Geschäftsmodell! Diese Planung fordern wir nun, das muss der nächste Schritt sein, ggf. auch mit externer Unterstützung.

Antrag: Wir beantragen, dass für das Saulgauer Gesundheitszentrum ein ertrags- und kostenorientiertes Geschäftsmodell entwickelt wird, in dem klar und transparent dargelegt wird, wie mittel- bis langfristig eine bedarfsorientierte medizinische Versorgung mit schwarzer Null vor dem Komma erreicht werden kann, ggf. auch mit externer Unterstützung.

III. Investitionen

1) Strategische Investitionsplanung

Trotz der angespannten Haushaltslage gibt es Investitionsprojekte, die wir anpacken müssen. Um die Attraktivität und Zukunftsfähigkeit unserer Stadt zu erhalten, dürfen wir auch auf große Investitionen nicht verzichten. Aber wir müssen sehr viel klarer priorisieren und unsere finanziellen Spielräume sorgfältig ausloten. Eine klare Prioritätenliste würde auch der Verwaltung, insbesondere dem Bereich Planung und Bauen, und auch der Kämmerei bei der Haushalts- und Finanzplanung eine erhebliche Hilfestellung sein. Eine solche Prioritätenliste im Investitionsplan ist damit auch der fristgerechten Haushaltseinbringung dienlich! Welche großen Investitionsprojekte stehen bei der Stadt, bei den Eigenbetrieben und bei den Tochtergesellschaften der Stadt an?

- Im letzten Jahr stand das Projekt ‚Schulcampus und Neubau Grundschule‘ ganz oben auf der Prioritätenliste. Das Projekt Neubau Grundschule läuft jetzt an!
- Im Haushaltsplan 2026 beanspruchen die Sanierung des Bauteils B im Walter Knoll Schulverbund sowie die Sanierung Flachdach Gymnasium großen finanziellen Raum;
- Ein großer Posten dieses Jahr ist zum Glück die Z-Brücke – das Projekt läuft endlich.
- Ein weiterer großer Posten im Bereich Verkehr wird der Bau des barrierefreien Zentralen Omnibusbahnhofs sein!
- Bereits angestoßen und im Gange ist der Hochwasserschutz und Dammneubau Wagenhausen.
- Große Erwartungen hängen am Projekt ‚Neubau Sportplatz Braunenweiler‘!
- Im vergangenen Jahr haben wir mit der Einrichtung des Planungsausschusses Thermalbad auch dem Projekt ‚Sanierung und Modernisierung Sonnenhoftherme‘ den nötigen Schub verliehen. Hier stehen in der Zukunft 30 bis 40 Mio. Euro an Investitionen an, verteilt auf verschiedene Module.
- In naher Zukunft wird uns das Stadtwerke-Projekt ‚Ausbau der Fernwärmeversorgung im Stadtbereich‘ intensiv beschäftigen.
- Auch ein wichtiges Projekt sollte in absehbarer Zukunft die Weiterentwicklung und Nutzung teils leerstehender, teils nur teilgenutzter strategischer Liegenschaften sein, wie z. B. die Fähre, die Hauptstraße 80 oder die Alte Volks und Real- und Lateinschule.

Und das sind bei Weitem nicht alle Projekte! Wir können nicht alles gleichzeitig umsetzen – wir müssen strategisch priorisieren. Eine solche Priorisierung braucht Raum: Raum für fundierte Diskussionen und für wichtige Entscheidungen. Deshalb schlagen wir als Freie

Wähler die Durchführung einer Klausurtagung des Gemeinderates vor, in deren Rahmen wir uns ausschließlich mit den anstehenden Investitionsprojekten sowie deren Priorisierung und Finanzierungsmodalitäten sprechen.

Antrag: Wir beantragen, dass der Gemeinderat unmittelbar nach der Sommerpause eine Klausurtagung durchführt, in der ausschließlich die Investitionsplanung behandelt wird. Ziel ist es, eine klare Prioritätenliste zu entwickeln und dadurch mehr Planungs- und Finanzierungssicherheit für alle Beteiligten zu erreichen!

2) Anmerkungen zu kleineren Investitionsprojekten

2.1) Blitzler: Im Haushalt sind im Investitionsprogramm 302.000 Euro für den Erwerb eines mobilen Blitzers (Semi-Station Traffistar) vorgesehen. Die erste Beratung in der vorletzten Gemeinderatssitzung hat gezeigt, dass das Thema emotional sehr stark aufgeladen ist, und dass hier sehr unterschiedliche Meinungen pro/contra existieren, auch innerhalb unserer Fraktion. Wir schlagen daher vor, diese Investition in der nächsten Gemeinderatssitzung als eigenen Top und auf sachlicher Grundlage mit Informationen zu den Betriebskosten, geschätzten Einnahmen und Messpunkten zu diskutieren und ggf. zu beschließen.

2.2) Fahrrad- und Rollerabstellplätze Berta Hummel-Schule: Wir Freie Wähler erinnern abschließend an unseren historischen Antrag zu den Fahrrad- und Rollerabstellplätzen der Berta Hummel-Schule. Wir haben erstmals in 2024 (!) die Ergänzung der Abstellplätze an der Grundschule um Rollerplätze beantragt, zusammen mit der Überdachung der Plätze. Mit dieser Maßnahme können wir mit vergleichsweise wenig Geld einen großen Missstand für die Grundschüler beheben. Wir haben den Antrag mehrfach eingebracht, zuletzt an Weihnachten 2025. Es wurde schon mehrfach erklärt, dass mit der Maßnahme zeitnah begonnen werden soll. Die Botschaft hören wir schon, allein uns fehlt der Glaube! Passiert ist bis heute nichts! Wie ist hier der Sachstand?

IV. Zusammenfassung der wesentlichen Punkte und Anträge der Fraktion der Freien Wähler:

- 1) Antrag – Einhaltung des Grundsatzes der Rechtzeitigkeit ab 2027: Wir beauftragen die Verwaltung zu prüfen, wie der genaue Planungsprozess aussehen muß, um den Haushalt 2027 noch in diesem Jahr in den Gemeinderat einzubringen! Unser 4-Punkteplan bietet dafür die Steilvorlage!
- 2) Forderung – Keine Gewerbe- und keine Grundsteuererhöhung in 2027!
- 3) Anregung und Aufforderung – Senkung der Personalkosten: Wir fordern die Verwaltung auf zu prüfen, wo in der Organisationsstruktur und im Stellenplan der Stadt und in den Eigenbetrieben Einsparungsmöglichkeiten zu finden sind!
- 4) Antrag – Identifikation von Einsparpotenzialen in der Verwaltung: Wir beantragen daher, zu prüfen und Vorschläge zu erarbeiten, wie im kommenden Haushaltsjahr Einsparpotenziale in Höhe von 5 bis 10 % innerhalb der Verwaltung sowie in den Eigenbetrieben und Tochtergesellschaften realisiert werden können!
- 5) Antrag – Geschäftsmodell Gesundheitszentrum: Wir beantragen, dass für das Gesundheitszentrum ein ertrags- und kostenorientiertes Geschäftsmodell entwickelt wird, auf Basis einer bedarfsorientierte medizinische Versorgungsstrategie!
- 6) Antrag – Klausurtagung des Gemeinderats: Wir beantragen eine Klausurtagung im Herbst 26 mit dem Ziel, eine Prioritätenliste für unsere Investitionsprojekte zu entwickeln!

Lassen Sie mich im Namen unserer Fraktion der Freien Wähler nicht mit Forderungen und Anträgen schließen, sondern mit einem aufrichtigen Dankeschön:

Wir möchten an dieser Stelle dem gesamten Rathausteam, dem Bauhof, den Eigenbetrieben und allen bei der Stadt Bad Saulgau angestellten Mitarbeiter*innen für ihre Arbeit im vergangenen Jahr recht herzlich zu danken.

Ein herzlicher Dank geht an alle Bürger und Bürgerinnen, die sich ehrenamtlich in Vereinen und sozialen Organisationen engagieren und so einen wertvollen Beitrag zu einem guten und sozialen Miteinander leisten. Und, das muss im Zuge der Beschlussfassung des Haushaltsplans auch gesagt werden, diese ehrenamtlichen Leistungen tragen maßgeblich zu Entlastung des Haushalts bei!

Ebenso gilt unser Dank natürlich unserer Blaulichtfamilie, der Freiwilligen Feuerwehr, der Polizei und dem DRK, die sich täglich für uns alle einsetzen.

Ein besonderes Dankeschön gilt all unseren Industrie- Handwerks-, Dienstleistungs- und Einzelhandelsbetrieben. Sie sind ein wichtiger Bestandteil für unsere Stadt, die zum einen Arbeitsplätze schaffen und auch zu einem Haushaltergebnis beitragen, das hoffentlich deutlich besser ausfällt als der Planansatz!