

**Rede des Ersten Landesrates und Kämmerers Matthias Löb  
anlässlich der Einbringung des Haushaltsplanentwurfes 2014  
in der Sitzung der Landschaftsversammlung Westfalen-Lippe  
am 21. November 2013**

---

***Es gilt das gesprochene Wort!***

Sehr geehrter Herr Vorsitzender,  
Sehr geehrter Herr Dr. Kirsch,  
liebe Frau Hötte,  
meine sehr geehrten Damen und Herren,

Die Struktur meiner diesjährigen Haushaltsrede könnte man mit den drei Worten „Vergangenheit“, „Gegenwart“ und „Zukunft“ umschreiben: Ich werde Ihnen zusammenfassen, welche Entwicklungen der letzten Jahre prägend für die Entwicklung des LWL-Haushaltes waren. Sodann möchte ich Ihnen die Rahmenbedingungen und Eckpunkte für die Haushaltsplanung 2014 erläutern und schließlich auf einige künftige Herausforderungen eingehen.

**1. Vergangenheit: Der Blick zurück**

*1.1 Entwicklung der Kommunalfinanzen im Bund und in NRW*

Zunächst ein kleiner Blick auf die Lage der Kommunalfinanzen: Nach den Turbulenzen der Wirtschaftskrisenjahre 2010 und 2011 scheinen sich die Wogen ein wenig geglättet zu haben. **Bundesweit** gab es schon im Jahre 2012 einen **positiven kommunalen Finanzierungssaldo** in Höhe von ca. 1,8 Mrd. EUR. Im Jahr 2013 ist dieser „Überschuss“ gar auf ca. 4,1 Mrd. EUR angestiegen – auch in der mittelfristigen Prognose übersteigen die Einnahmen die kommunalen Ausgaben um jährlich 4 bis 5 Mrd. EUR.

Also: Alle Probleme gelöst?

Die Kommunalen Spitzenverbände weisen zurecht darauf hin, dass diese Zahlen den Blick auf zwei Fakten nicht verstellen dürfen:

- Zum einen sind in den letzten Jahren annähernd ausgeglichene Kommunalhaushalte um den Preis unterlassener Instandhaltungen und Investitionen erkaufte worden. Bundesweit wird der **Sanierungs- und Investitionsstau** in der kommunalen Infrastruktur, also bspw. bei kommunalen Straßen, Schulen, Museen, Kliniken und Schwimmbädern auf etwa 128 Mrd. EUR beziffert.
- Zum anderen verteilt sich dieser neue kommunale „Reichtum“ höchst **ungleich**: Während in Teilen Ostdeutschlands und in Süddeutschland sich Städte entschulden können, steigt in manchen Städten anderer Bundesländer die Summe der Kassenkredite unaufhörlich weiter an.

Eines dieser Bundesländer ist leider auch **Nordrhein-Westfalen**. Ich darf daran erinnern, dass das durch die Landesregierung in Auftrag gegebene Gutachten der Professoren Junkernheinrich/Lenk im Jahr 2011 die Kommunen in NRW mit jährlich 2,5 Mrd. EUR strukturell unterfinanziert sah. Die Untersuchung beruhte im Wesentlichen auf Zahlen aus dem Jahr 2009. Seitdem hat sich einiges zum Besseren gewendet: Der Bund hat seit 2011 anwachsend die Kosten der Grundsicherung im Alter und bei Erwerbsminderung übernommen.

Im Jahre 2014 wird diese Übernahmequote bei 100% liegen. Für NRW immerhin ein Entlastungseffekt von knapp 1 Mrd. EUR.

Die Steuereinnahmen der Kommunen in unserem Bundesland sind im gleichen Zeitraum im Jahresdurchschnitt um etwa 4,5% gestiegen. Auch das Land NRW hat reagiert und hat nicht nur den Kommunalen Finanzausgleich seit 2011 um insgesamt 1,3 Mrd. EUR aufgestockt, sondern mit dem Stärkungspakt Stadtfinanzen ein Instrumentarium eingeführt, das die Kreditversorgung der am höchsten verschuldeten Kommunen sichert. Allerdings wissen gerade wir bei den Landschaftsverbänden nur zu gut, dass leider auch die Ausgabenseite dynamisch mitwächst. Die **kommunalen Sozialaufwände** machen bei den Städten etwa 30% des Haushaltes, bei den Kreisen etwa 70% und bei den Landschaftsverbänden sogar 90% des Haushaltes aus. Sie **wachsen** – je nach Aufgabe leider nicht nur um 2% wie es der Orientierungsdatenerlass des MIK vorsieht, sondern **um 4 – 5% jährlich**.

Die Diskussion um die **Solidarumlage**, mit der die zweite Stufe des „Stärkungspaktes“ von einigen vermeintlich „reichen“ Städten mitfinanziert werden soll, ist durchaus eine Belastungsprobe für die interkommunale Solidarität: Auch in NRW gibt es mittlerweile wieder Städte, die sich entschulden, die kräftig investieren, neue Museen eröffnen, weitere Beteiligungen kaufen und gute Zukunftsaussichten haben. Die Kassenstatistik des Jahres 2012 weist für die Kommunen in NRW nur noch einen negativen Finanzierungssaldo von minus 400 Mio. EUR aus, im Jahr 2013 landen wir wahrscheinlich sogar bei einer „roten Null“. Zugleich sind aber die kommunalen Kassenkredite, also die kurzfristigen Verbindlichkeiten auch in 2012 nochmals um 1,6 Mrd. EUR angestiegen. Wir liegen in NRW mittlerweile bei einer kommunalen Gesamtverschuldung von über 50 Mrd. EUR, davon ca. 24 Mrd. EUR Kassenkredite. Zu vermuten ist, dass wir innerhalb unseres Bundeslandes ähnliche **regionale Disparitäten** haben wie im Vergleich zwischen den Bundesländern. Oder anders ausgedrückt: Die **Schere zwischen armen und reichen Städten**, zwischen Kreisen, die mit dem Rücken zu Wand stehen und solchen, die sich entschulden und Versorgungsrücklagen ansparen, diese Schere wird immer größer. Und es ist kein Geheimnis, dass sich die Problemlagen insbesondere in den Städten des Ruhrgebietes und des Bergischen Landes besonders häufen.

## 1.2 Entwicklung des LWL-Haushaltes

Die im Saldo durchaus positive Entwicklung der Kommunalfinanzen in NRW hat sich leider im LWL-Haushalt kaum niedergeschlagen. An sich hätten wir jedes Jahr soviel mehr an Landschaftsumlage erheben müssen, dass wir die nicht vermeidbaren Aufwandssteigerungen in unseren sozialen Aufgabenfeldern wieder ausgleichen können. Immerhin jährliche Kostensteigerungen von 70 – 90 Mio. EUR.

Sie wissen, meine Damen und Herren, dass wir in den schwierigen Jahren der Wirtschaftskrise einen Teil der kommunalen Last dadurch getragen haben, dass wir selbst massiv in die Verschuldung gegangen sind, also unsere Kostensteigerungen nicht einfach auf die Kreise und kreisfreien Städte abgewälzt haben. Wir haben unseren Ermächtigungsrahmen, planmäßig Schulden zu machen, die sogenannte „**Ausgleichsrücklage**“ in den Jahren 2010 – 2013 **schon zu über 80% in Anspruch genommen**. Von ehemals 325 Mio. EUR werden Ende des Jahres 2013 voraussichtlich nur noch 57 Mio. EUR zur Verfügung stehen. Insgesamt belaufen sich unsere Schulden auf rund 900 Mio. EUR, davon etwa 650 Mio. EUR kurzfristige Verbindlichkeiten. Die niedrigen Kapitalmarktzinsen haben uns geholfen, die Belastungen aus unserer Verschuldung noch relativ niedrig zu halten. Im Schnitt bezahlen wir etwa 1,5% Zinsen, also etwa 13 Mio. EUR jedes Jahr. Mit anderen Worten „nur“ rund 0,1% Umlagepunkte. Was aber geschieht, wenn die Zinsen wieder auf ein normales Niveau steigen? Vereinfacht ausgedrückt müssen wir um jeden Prozentpunkt Zinsanstieg die Landschaftsumlage um 0,1% Umlage anheben. Bei einem durchaus nicht ungewöhnlich hohen Zinsniveau von 4% würden die Belastungen aus unserem Schuldendienst rund 35 Mio. EUR ausmachen, also mehr als 0,3% Umlagepunkte.

Und das Fatale dabei: **Wir haben als Umlageverband keine Möglichkeit, diese Entwicklung wieder rückgängig zu machen!** Auch das neue Umlagegenehmigungsgesetz gibt uns nicht die Befugnis, die Schulden aus der Vergangenheit durch eine Sonderumlage wieder auszugleichen – einmal abgesehen davon, dass sich dafür in der Landschaftsversammlung wohl auch keine Mehrheiten finden würden. Und anders als einige Kreise erwirtschaften wir auch über Zuführungen zu Pensionsrückstellungen oder Abschreibungen keine Liquiditätsüberschüsse. Kurzum: Wir werden auch in den nächsten Jahren mit diesem Schuldenberg leben müssen und sollten dafür Sorge tragen, dass er nicht noch größer wird!

## 2. Gegenwart: Eckpunkte des Haushaltsplans 2014

Soweit mein kleiner Streifzug durch die letzten 4 Jahre, der die Ausgangsposition für die Haushaltsplanung 2014 markiert hat.

### 2.1 Aufwände und Erträge

Ich fange einmal mit dem unangenehmen Teil an: Während die Fachbereichsbudgets im Wesentlichen unverändert bleiben, **steigen die Kosten in der LWL-Behindertenhilfe in 2014 sogar um 119 Mio. EUR** gegenüber dem Planansatz von 2013. Darin enthalten sind Anpassungen an überplanmäßige Kostenentwicklungen des Jahres 2013, sogenannte „Basisanpassungen“ – immerhin alleine im stationären Wohnen gut 15 Mio. EUR. Wie schon in 2012 haben wir auch in 2013 nochmals eine unerwartet hohe Steigerung von Hilfeempfängern zu verzeichnen, bei denen in einem ambulanten Setting die Hilfebedarfe nicht abgedeckt werden können. Die 119 Mio. EUR Kostensteigerungen in der Eingliederungshilfe werden ergänzt um negative Effekte aus dem Wegfall der Sonder-Gewinnausschüttung der WLW (rund 10 Mio. EUR), dem höheren Abrechnungsbetrag für die Kosten der deutschen Einheit des Jahres 2012 (rund 6 Mio. EUR) und der strukturellen Vorbelastung mit dem planmäßigen Haushaltsdefizit des Jahres 2013 von rund 28 Mio. EUR. Zusammen ergibt das einen **sal-dierten Mehrbedarf** im Jahr 2014 gegenüber den Planansätzen 2013 von **163,7 Mio. EUR**.

Wie sieht es auf der **Einnahmenseite** aus?

Wie schon in 2013 werden wir zum Glück auch in 2014 von der guten Konjunkturlage in erheblichem Umfang profitieren: Die Steuerkraft der Gemeinden und Städte Westfalen-Lippes ist um rund 190 Mio. EUR gestiegen. Hinzu kommen zusätzliche Schlüsselzuweisungen des Landes in einer Größenordnung von gut 360 Mio. EUR für den westfälischen Landesteil. Insgesamt verbessern sich die **Umlagegrundlagen** des LWL um rund 550 Mio. EUR, so dass wir bei dem derzeitigen Hebesatz von 16,4% fast 91 Mio. EUR mehr einnehmen werden. Der LWL erhält zudem gut 45 Mio. EUR mehr **Schlüsselzuweisungen**. Hinzu tritt die letzte Stufe der Übernahme der Kosten der **Grundsicherung** im Alter und bei Erwerbsminderung durch den Bund: das macht weitere Einnahmen von über 23 Mio. EUR. Insgesamt – und das soll das Fazit der vorstehenden Auflistungen sein – **kann der LWL in 2014 bei gleichem Hebesatz den Haushaltsausgleich erreichen**. Und das ist auch unser Vorschlag an Sie, meine Damen und Herren: Den Hebesatz zur Landschaftsumlage stabil bei 16,4% zu halten. Im Vergleich zu unserer mittelfristigen Finanzplanung, die noch eine Steigerung des Hebesatzes auf 16,8% vorsah, also eine durchaus erfreuliche Entwicklung!

Noch ein Wort zur **Grundsicherung**: Manchmal stößt man gerade im kreisfreien Raum auf Misstrauen, ob Umlageverbände Entlastungszahlungen durch den Bund tatsächlich auch an die Umlagezahler weitergeben. Abgesehen davon, dass Umlageverbände ja nicht mehr an Umlagen erheben dürfen als sie zur Abdeckung ihrer Kosten benötigen, zeigt eine einfache Rechnung, dass die Grundsicherungszahlungen des Bundes unmittelbar umlageentlastend wirken: Meine Damen und Herren, Ihnen ist aus den Vorjahren bekannt, dass die Höhe der Landschaftsumlage ziemlich genau dem entsprach, was wir an Aufwendungen nur für die Eingliederungshilfe aufbringen mussten. Jeweils ging es dabei um einen Anteil von etwa zwei Dritteln an den Einnahmen bzw. an den Ausgaben.

In unserem knapp 3 Mrd. EUR schweren Haushalt des Jahres 2014 werden wir Aufwände in der Eingliederungshilfe von etwa 2 Mrd. EUR haben, nehmen aber gleichzeitig nur eine Landschaftsumlage in Höhe von 1,9 Mrd. EUR ein. Hier helfen die Entlastungszahlungen des Bundes in einer Größenordnung von über 90 EUR dabei den Differenzbetrag zwischen Eingliederungshilfe und Landschaftsumlage annähernd auszugleichen. Anders gewendet: Hätten wir die Entlastung bei der Grundsicherung nicht, müsste der Hebesatz um etwa 0,8%-Punkte angehoben werden.

## 2.2 *besondere Entwicklungen im Jahr 2014*

Das Jahr 2014 wird zwei Besonderheiten mit sich bringen, auf die ich eingehen möchte:

### (1) *Abschreibung des Wertes der WLW im Kernhaushalt*

Zum einen werden wir den **Wert der WLW im LWL-Kernhaushalt** im Jahresabschluss 2013 um voraussichtlich 150 – 200 Mio. EUR abschreiben müssen. Die WLW ist bei uns mit ihrem **Ertragswert** bilanziert, maßgeblich ist also nicht, welche Vermögenswerte im Eigentum der WLW stehen, sondern welche Jahresüberschüsse sie erwirtschaftet. Und da drücken besonders die Zinszahlungen auf das Gesellschafterdarlehen und die sinkende RWE-Dividende auf das Ergebnis.

Kurz gefasst wird durch diese Abschreibung unser **Eigenkapital um etwa ein Viertel reduziert**. Weil wir diese Abschreibung nach den neuen Regeln des NKF aber direkt gegen die Allgemeine Rücklage buchen können, werden die Umlagezahler mit diesem Vorgang nicht belastet.

Dies zeigt aber auch, dass neben der Verzinsung des Gesellschafterdarlehens für eine nochmalige Sonderausschüttung der WLW an den LWL kein Raum ist.

### (2) *ELAG und Bedarfsumlage*

Die zweite Besonderheit, die ich ansprechen möchte, ist die **Abrechnung der Lasten für die Deutsche Einheit in den Jahren 2009 – 2011**. Die Vorgeschichte ist Ihnen bekannt: Nach dem Urteil des Verfassungsgerichtshofes NRW haben Land und Kommunale Spitzenverbände sich zu einem Kompromiss zusammengerauft. Für die Jahre 2009 – 2011 sollten die Gemeinden und Städte um 275 Mio. EUR entlastet werden. Angekommen sind dort aber fast 400 Mio. Relativ schnell wurde deutlich, dass die Umlageverbände durch den vereinbarten Kompromiss stärker als gedacht belastet werden. Und relativ schnell war auch klar, dass sich die Städte darauf einstellen müssen, dass sich die Umlageverbände etwa 130 Mio. wiederholen werden. So lauteten jedenfalls die einheitlichen Empfehlungen der Kommunalen Spitzenverbände. Aber nach dem Motto: „*Was ich einmal habe, gebe ich nicht wieder her.*“ begannen dann schon die Abwehrkämpfe. Wieder gab es einen Kompromiss: Die Umlageverbände sollten selbst beschließen, ob sie sich den überzahlten Betrag über eine „Bedarfsumlage“ wiederholen. Der Landesdirektor und ich legen Ihnen heute den Vorschlag vor, den Zahlbetrag des LWL in Höhe von 16,1 Mio. EUR, der nicht durch Rückstellungen abgedeckt ist, über eine Bedarfsumlage von den Kreisen und kreisfreien Städten einzusammeln. Ich verhehle nicht, dass es zu diesem Vorschlag fast durch die Bank ablehnende Stellungnahmen unserer Mitgliedskörperschaften gegeben hat. Wir halten unseren Vorschlag aus zwei Gründen aufrecht:

- Erstens schöpfen wir nur den Betrag ab, mit dem die Gemeinden und Städte billigerweise nicht rechnen konnten.
- Zweitens haben wir hier möglicherweise für eine sehr lange Zeit die einzige Chance, unsere in den letzten Jahren arg gebeutelte Ausgleichsrücklage auf dann wieder 73 Mio. EUR aufzustocken.

Das Argument, wir hätten die 16 Mio. EUR faktisch ja schon in 2013 eingespart und deswegen werde die Ausgleichsrücklage nicht stärker als geplant in Anspruch genommen, überzeugt nicht: Die „Einsparung“ geht im wesentlichen auf die Umsatzsteuerrückzahlung für die Personalausstattung der kvw und darauf zurück, dass wir zu Lasten der WLW unser Gesellschafterdarlehen in voller Höhe haben stehen lassen.

Beide Sachverhalte habe ich schon im ersten Quartal des Jahres mit Ihnen erörtert und an sich gab es ein großes Aufatmen, dass wir dann glücklicherweise eben nicht mit den geplanten gut 28 Mio. EUR ins Minus, also in die Ausgleichsrücklage gehen müssen. Nochmals: Die Bedarfsumlage ist inhaltlich voll berechtigt. Wir sollten diese Gelegenheit, dem LWL für künftige Haushaltsjahre ein wenig mehr Handlungsspielraum zu verschaffen, nicht ungenutzt verstreichen lassen!

### 2.3 Chancen und Risiken

Meine sehr geehrten Damen und Herren, wie jedes Jahr birgt auch der Ihnen heute vorgelegte Haushaltsplanentwurf Chancen und Risiken. Nach Aufstellen und Bestätigung des Haushaltsplanentwurfes flatterte uns die 2. Modellrechnung zum GFG 2014 ins Haus: Danach können wir sogar eine weitere Verbesserung unserer Einnahmen in Höhe von 8,3 Mio. EUR erwarten. Wir haben das zu unserer heutigen Sitzung noch nicht berücksichtigt, weil wir auch Risiken sehen:

- Erstens: Die Prognose zur Kostenentwicklung der Eingliederungshilfe im Jahr 2014 beruht auf der Beobachtung der Entwicklungen im Jahr 2013. Je näher wir an das Jahresende kommen, um so verlässlicher werden die Prognosen.
- Zweitens: Würde die geplante Solidarumlage wie von manchen gefordert von den Umlagegrundlagen abgezogen werden, dann hätte der LWL dadurch einen Einnahmenverlust in Höhe von über 10 Mio. EUR.
- Und drittens: Wir befinden uns wieder mitten in Vergütungsverhandlungen mit der Freien Wohlfahrtspflege. Die Freie Wohlfahrtspflege hat sich dahingehend positioniert, dass eine weitere Vergütungsrunde unterhalb der tariflichen Steigerungen im TVöD in der Mitgliedschaft kaum zu vermitteln ist. Ich muss Ihnen sagen, dass wir hierfür keine ausreichende Risikovorsorge im Haushalt 2014 eingeplant haben.

Aus diesen Gründen sollten wir erst am Ende des Jahres eine Gesamtbewertung vornehmen: Wir werden die 8,3 Mio. EUR aus der 2. Modellrechnung weitergeben, wenn dem bis dahin keine konkreten Risiken entgegenstehen.

## 3. Zukunft: Sparsam wirtschaften und fachliche Herausforderungen meistern

Meine sehr geehrten Damen und Herren, die Grundstruktur unseres Haushaltes könnte dazu verführen, in eine fatalistische Grundhaltung zu versinken: Bei einem Haushaltsvolumen von 3 Mrd. € sind etwa 90 % gebunden durch soziale Transferleistungen. Jährliche Steigerungen von rund 90 Mio. € sind uns gewiss. Ich habe durchaus auch schon mal in Düsseldorf gehört:

*„Na ja, die Landschaftsverbände haben es einfach: Die können ihre Wohltaten gegenüber dem eigenen Personal oder im Kulturbereich hinter den Kosten der Eingliederungshilfe verstecken.“*

Meine Damen und Herren, Sie verfolgen seit vielen Jahren die Entwicklung unserer fachlichen Aktivitäten und kontrollieren unser Haushaltsgebaren. Und ich hoffe, Sie werden mir zustimmen, wenn ich deutlich sage: In allen unseren Aufgabenfeldern, und zwar auch dann, wenn es um vermeintlich „kleine“ Beträge geht, bemühen wir uns um eine **wirtschaftliche Arbeitsweise**. In allen unseren Aufgabenfeldern bemühen wir uns aber zugleich auch darum, unsere Organisation an neue Herausforderungen anzupassen und **fachliche Konzepte für Zukunftsfragen** zu entwickeln. Ich möchte hierzu einige Beispiele nennen:

### 3.1 Personal

Von unserem 3 Mrd.-Haushalt entfallen etwa 175 Mio. € auf Personalkosten. Rechne ich Kostenerstattungen durch das Land und die Kommunalen Versorgungskassen ab, komme ich auf etwa 150 Mio. €, also etwa 5 % unseres Haushaltes. Dennoch fühlen wir uns verpflichtet, hier nach den gleichen Maßstäben zu sparen und zu wirtschaften, wie das auch in den Kreisen und kreisfreien Städten üblich ist. Neue Stellen gibt es unterm Strich nur noch dort, wo diese zu 100 % drittfinanziert sind oder wo sich die erheblichen Fallsteigerungen in der Eingliederungshilfe mit dem vorhandenen Personal nicht mehr bewältigen lassen. Alle sonstigen Mehrbedarfe, die mit neuen Aufgaben oder einer intensiveren Aufgabenwahrnehmung verbunden sind, werden in der Regel an anderer Stelle wieder kompensiert. In der Personalkostenbewirtschaftung gibt es hier beim LWL schon seit 2002 einen politischen Beschluss, dass Altersteilzeit für Beamtinnen und Beamte nur dann bewilligt werden kann, wenn die Stelle wegfällt. Keine leistungsorientierte Bezahlung für Beamte, Stellenbesetzungssperren, Beförderungswartezeiten, kein Betriebsausflug mehr in der Arbeitszeit, Preiserhöhungen beim Parken und in der Kantine – die Liste könnte ich noch um einiges fortsetzen.

All das sind Maßnahmen, die Ihnen auch aus Ihren Heimatkommunen vertraut sein dürften. Das ist alles nicht besonders originell und glauben Sie mir, gerade als Personaldezernent fällt mir das Verteidigen solcher Maßnahmen manchmal schwer. Denn ich weiß, dass wir viele gut qualifizierte und hoch motivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beim LWL haben und wir müssen immer wieder erläutern, dass es hierbei nicht um fehlende Wertschätzung gegenüber unseren Beschäftigten geht, sondern darum, in allen unseren Aufgabenbereichen glaubhaft zu vermitteln, dass wir nach den gleichen Maßstäben wie andere Kommunen sparen.

Aber wir bleiben nicht einfach beim Sparen stehen, sondern wir schauen sehr genau hin, an welchen Stellen durch zu wenig Personal auch ein **wirtschaftlicher Schaden** entsteht oder gar die Zukunftsfähigkeit des LWL gefährdet ist. Deswegen gehen wir differenziert mit dem Instrument der Stellenbesetzungssperre um, deswegen investieren wir in den Bereichen, in denen wir uns eine verbesserte Steuerung von Sozialaufwänden versprechen, zusätzlich in Personal. Wenn wir in der Einzelfallsachbearbeitung der Behindertenhilfe zu wenig Sachbearbeiter haben, dann besteht die Gefahr, dass zu viele Hilfezusagen lange offen bleiben - mit großen Risiken für den Haushalt. Wenn wir dort zu wenig Personal haben, dann kann nicht mehr sorgfältig genug geprüft werden, ob Einkommen und Vermögen anzurechnen ist oder ob andere Kostenträger vorrangig verpflichtet sind.

Und auch wenn wir die **Strukturen** in der Eingliederungshilfe **weiter entwickeln** wollen, müssen wir investieren: Sie, meine Damen und Herren, haben uns die Möglichkeit gegeben, für das **Modellprojekt Teilhabe 2015**, in dem es um eine passgenauere Hilfeplanung und verbesserte Steuerung gehen wird, dort zusätzliches Personal einzusetzen. Erst einmal auf Zeit und mit der klaren Verpflichtung, über Ergebnisse und Erfolge zu berichten. Oder ich nenne ein weiteres Beispiel: Wir haben uns im **Projekt „Demografischer Wandel beim LWL“** zunächst mit eigenen Ressourcen auf den Weg gemacht, um den Handlungsbedarf zu erheben und Maßnahmen zu priorisieren. Unsere Beschäftigten in den Verwaltungen und Dienststellen außerhalb des LWL-PsychiatrieVerbundes haben mittlerweile ein Durchschnittsalter von 47 Jahren erreicht. Wir wissen, dass uns im gehobenen nicht technischen Verwaltungsdienst im Jahr 2022 etwa 300 Menschen fehlen werden, wenn wir nur in dem Umfang weiter ausbilden wie bislang. Zugleich wissen wir, dass wir künftig mit öffentlichen wie auch mit privaten Arbeitgebern in einem härter werdenden Wettbewerb um gute Köpfe stehen werden. In einer solchen Situation wäre es grob fahrlässig, nichts zu unternehmen oder gar durch den Rotstift bei den Ausbildungsplätzen die Rahmenbedingungen weiter zu verschlechtern. Wir sind mit Ihrer Unterstützung, meine Damen und Herren, in den letzten 1 ½ Jahren den umgekehrten Weg gegangen: Wir haben unsere Ausbildungsplätze aufgestockt, wir haben zahlreiche Maßnahmen durchgeführt, mit denen wir uns als attraktiver Arbeitgeber platzieren können.

Das betrifft nicht nur die Ansprache neuer Auszubildender, sondern ist auch gedacht als Signal an diejenigen, die bereits bei uns beschäftigt sind. Hilfeforen für pflegende Angehörige, Maßnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf oder flexible Arbeitszeitmodelle bis hin zu einer Ausweitung der Telearbeit sind nur einige der Themen, die uns derzeit umtreiben. Und wir investieren ganz bewusst auch durch Ausweisung einer zusätzlichen Stelle in das **Betriebliche Gesundheitsmanagement** beim LWL, also in einen Bereich, in dem wir in der Vergangenheit durchaus schon einiges vorzuweisen haben, in dem bislang aber die systematische Vernetzung und die kontinuierliche Weiterentwicklung fehlte. Ich bin der festen Überzeugung, dass ein professionelles Betriebliches Gesundheitsmanagement einen wichtigen Beitrag dazu liefern kann, dass unsere Beschäftigten bis zum Erreichen der Altersgrenze motiviert und gesund arbeiten können. Dabei wollen wir den Beschäftigten die eigene Verantwortung für ihre Gesundheit nicht abnehmen, sondern wir wollen Denkanstöße geben und vor allem verhindern, dass hier Jemand wegen seiner Arbeit krank wird. Ich möchte mich ausdrücklich dafür bedanken, dass Sie uns durch die unterjährige Bewilligung dieser Stelle eines Betrieblichen Gesundheitsmanagers einen Vertrauensvorschuss gewährt haben. Ich werde Ihnen eng über die weiteren Aktivitäten berichten.

Sie sehen also, meine Damen und Herren, sparen auf der einen Seite und verantwortungsvoll in die Zukunft investieren auf der anderen Seite, das verträgt sich ganz gut.

### 3.2 Gebäudewirtschaft

Als Beleg dafür will ich auch unseren zweiten großen internen Kostenblock nennen: die Gebäudewirtschaft. Wir haben unseren LWL-BLB so aufgestellt, dass unsere Gebäudewirtschaft die Mitgliedskörperschaften möglichst wenig belastet. Insbesondere sind wir bei den Wertansätzen für die Gebäude immer an der Untergrenze der Bilanzierungsmöglichkeiten geblieben. Das bedeutet, im Durchschnitt deutlich niedrigere Abschreibungen als mir das aus vielen Kommunen bekannt ist. Das Vermieter-Mieter-Modell sorgt für Kostentransparenz einschließlich einer differenzierten Honorarabrechnung z.B. gegenüber dem LWL-PsychiatrieVerbund. Auch neue Bau-Investitionen sind – gemessen an unserem Gebäudebestand – auf ein geringes Maß zurückgeführt worden. Im Kernhaushalt des LWL reden wir im Schnitt **nur noch über etwa 8 Mio. EUR bauliche Investitionen pro Jahr**.

Nur in einem Punkt sind wir hartnäckig: Ab und an hört man schon einmal Kritik daran, dass wir uns eine zu hohe Bauunterhaltung leisten würden. Daran zeigt sich, dass „sparen“ und „wirtschaftlich arbeiten“ nicht immer das Gleiche ist. Wir folgen insoweit nur bundesweit anerkannten Empfehlungen und Erfahrungssätzen, wonach jährlich etwa 1,2 % des Herstellungsaufwandes in die Bauunterhaltung zu investieren oder aber zurückzulegen sind. Deswegen können bei uns auch solche Bauunterhaltungen zeitnah durchgeführt werden, bei denen ein zeitlicher Verzug zu deutlich höheren Kosten in der Zukunft führen würde.

Auch im Baubereich muss manchmal Geld ausgegeben werden, um Geld zu sparen. Das zeigt sich nirgendwo so deutlich wie bei der Entwicklung der Nebenkosten unserer Gebäude. Wir haben in den vergangenen Jahrzehnten erheblich in neue Heizungsanlagen, in die technische Infrastruktur, in Kraft-Wärme-Kopplung und unlängst erst über 4 Mio. EUR in modernes Energiedatenmanagement investiert. Die Erfolge können sich sehen lassen: Flächen- und witterungsbereinigt haben wir seit 1990 fast 50 % Heizenergie eingespart. Und ich bin sicher, dass unser Energiedatenmanagement, das seit etwa einem Jahr im Betrieb ist, sicherlich noch einmal weitere 10 bis 15 % Einsparungen bringen wird. Also: An dieser Stelle ist zusätzliches Geld gut angelegt. Ein kurzsichtiger Investitions-Stopp hätte uns hier viele Zukunftschancen verbaut. Die Erneuerung unserer technischen Infrastruktur hat im Übrigen seit 1990 zu CO<sub>2</sub>-Einsparungen von über 43 % geführt. Hier gingen Ökonomie und Ökologie Hand in Hand; ein gutes Beispiel dafür, dass sich fachliche und fiskalische Zielsetzungen nicht notwendigerweise widersprechen müssen.

### 3.3 Fachliche Zukunftsperspektiven

Meine Damen und Herren,  
ich wollte Ihnen an diesen beiden wichtigsten internen Kostenblöcken „Personal“ und „Gebäudewirtschaft“ deutlich machen, wie wir beim LWL wirtschaftliche Haushaltsführung verstehen: Sparen dort, wo es vertretbar ist, aber auch investieren, wo es sinnvoll ist.

Und nach dieser Devise verfahren wir auch in allen unseren Aufgabenbereichen. Ich kann aus Zeitgründen nur zwei Beispiele nennen:

- Wir investieren und setzen Anreize in den **Ausbau des ambulant betreuten Wohnens**. Weil wir wissen, dass diese Hilfen oft bedarfsgerechter, aber auch kostengünstiger sind als eine Heimunterbringung.
- Der **LWL-Aktionsplan „Inklusion“** unterbreitet eine Vielzahl von Vorschlägen, die mit den vorhandenen Ressourcen umgesetzt werden können. Hier geht es im Wesentlichen darum, Priorisierungsentscheidungen zu treffen und neue fachliche Schwerpunkte zu setzen.  
Wir werden aber auch zusätzliches Geld in die Hand nehmen müssen, wenn wir von fachlichen Entwicklungen nicht „abgehängt“ werden wollen. Ich erwähne hier unser Beratungshaus am Förderschulzentrum in Münster und die Frage, ob wir dieses Erfolgsmodell auch auf andere Förderschulstandorte übertragen können. Einer von vielen Ansätzen, mit denen wir deutlich machen können, dass der LWL nicht jede Schülerin und jeden Schüler krampfhaft in seinen Förderschulen festhält, sondern dass wir – ganz im Gegenteil – aktiv daran mitwirken wollen, den uns anvertrauten Kindern mit besonderem Förderbedarf eine bestmögliche schulische Ausbildung und Zukunftsperspektive zu bieten.

Meine Damen und Herren,  
diesen Spagat zwischen dem kritischen Blick auf die Ausgabenseite und dem verantwortungsvollen Investieren in die Zukunft, diesen Spagat haben wir in der Vergangenheit gemeinsam ganz gut hingekriegt. Dazu gehört manchmal auf Ihrer Seite sicherlich auch ein gewisses Maß an Vertrauen darauf, dass das, was wir von der Verwaltung als Notwendigkeit schildern oder an Versprechen abgeben, dass das auch zutrifft. Ich jedenfalls empfinde es so, dass dieses Grundvertrauen in unsere Arbeit bei den Mitgliedern der Landschaftsversammlung da ist und dafür möchte ich mich sicherlich auch im Namen der anderen Landesrätinnen und Landesräte herzlich bei Ihnen bedanken.

An dieser Stelle möchte ich mich auch bedanken bei Ihnen, Herr Dr. Kirsch, und bei Euch, liebe Kolleginnen und Kollegen, für die vertrauensvolle Zusammenarbeit im letzten Jahr; insbesondere auch dafür, dass die von mir angesprochene Kultur des sparsamen Wirtschaftens und des Weiterarbeitens an Zukunftsthemen schon - fast - überall verinnerlicht ist und praktiziert wird.

### 3.4 Auf dem Weg zu einem Bundesleistungsgesetz

Wenn es um die Zukunft des LWL geht, komme ich an einem Thema nicht vorbei:  
Wie geht es weiter mit der **Eingliederungshilfe**?

Herr Dr. Kirsch hat schon darauf hingewiesen, dass das Thema mittlerweile in Berlin angekommen ist. Fast alle können mit dem Begriff der „Eingliederungshilfe“ etwas anfangen und wissen, dass es dabei um die Hilfen für Menschen mit wesentlichen Behinderungen geht. Vielen ist mittlerweile auch bewusst, dass man mit der Weiterentwicklung des Themas Eingliederungshilfe mindestens drei Fliegen „mit einer Klappe“ schlagen könnte:

Die Umsetzung der UN-Behindertenrechtskonvention, die fachliche Weiterentwicklung der Eingliederungshilfe und natürlich die finanzielle Entlastung der Kommunen, die in fast allen Bundesländern die Hauptlast der Eingliederungshilfe zu tragen haben. Noch vor einer Woche hätte ich gesagt, dass wir fünf Meter vor dem Zieleinlauf sind. Heute habe ich ein bisschen die Sorge, dass das Thema Eingliederungshilfe als zu komplex empfunden wird und unter dem Gesichtspunkt einer schnellen Entlastung für die Kommunen möglichst schon in 2014, spätestens aber Anfang 2015, jetzt wieder andere Themen, wie etwa eine Bundesbeteiligung bei den Kosten der Unterkunft aus dem Hut gezogen werden.

Dabei gäbe es durchaus die Möglichkeit, das Grundgesetz mit einer 2/3-Mehrheit zu ändern, so dass sich der Bund z.B. mit einer Quote von 30 % an den Kosten der Eingliederungshilfe beteiligen kann. Wenn das politisch nicht mehrheitsfähig sein sollte, haben wir mit dem aktuell im Deutschen Verein abgestimmten „Bundesteilhabegeld“ ein Modell vorgelegt, das in rechtlicher wie in administrativer Hinsicht einfach umzusetzen ist. Wir kommen über das Bundesteilhabegeld unmittelbar zu einer Entlastung in einer Größenordnung zwischen 3 ½ und 4 ½ Mrd. Euro bundesweit. Etwa 10 % würden davon in Westfalen-Lippe ankommen.

Ich habe die große Sorge: Wenn sich jetzt das Verhandlungsfenster für das Thema Bundesbeteiligung bei der Eingliederungshilfe schließt, dass uns dann eine mehrjährige Diskussion über die fachliche Reform der Eingliederungshilfe, über den Bund-Länder-Finanzausgleich und die Kostenverteilung bei der Entwicklung einer inklusiven Gesellschaft ins Haus steht. Bei der Pflegeversicherung hat allein die Diskussion über die Frage, ob diese Leistungen steuerfinanziert oder ein eigener Zweig der Sozialversicherung werden sollen, 15 Jahre lang gedauert.

Daher meine Bitte, nutzen Sie bitte Ihre politischen Kontakte um darauf hinzuwirken, dass der Knoten bei der Eingliederungshilfe jetzt endlich einmal durchgehauen wird.

Wenn die künftigen Finanzierungsstrukturen feststehen, werden wir bei den Landschaftsverbänden relativ schnell in die **Erarbeitung eines Bundesleistungsgesetzes** eingebunden sein. Hier stellen sich für uns fiskalisch, fachlich sowie auch ethisch schwierige Fragen: In welchem Maß sollen Menschen mit Behinderungen aus der Sozialhilfe herausgeführt werden?

- Wo ist der Verzicht auf die Anrechnung von Einkommen und Vermögen geboten?
- Gibt es ein umfassendes Wunsch- und Wahlrecht des behinderten Menschen ohne einen Mehrkostenvorbehalt des Kostenträgers?
- Welche Rolle spielt die Freie Wohlfahrtspflege? Nur Wettbewerber auf einem umkämpften Markt oder Partner mit einer starken gesetzlichen Stellung?
- Wo gibt es finanzielle Grenzen bei der Dezentralisierung der großen Einrichtungen der Behindertenhilfe und des Ausbau inklusiver Strukturen?

Die Liste ließe sich noch lange fortsetzen. Diese wenigen Fragen zeigen bereits, dass uns hier noch spannende, aber auch fordernde Diskussionen ins Haus stehen. Der größte Fehler, den wir machen können, wäre es aus meiner Sicht, wenn wir uns dazu gar nicht positionieren. Die beiden Landschaftsverbände beschäftigen Hunderte von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit Fragestellungen der Eingliederungshilfe und geben jährlich über 4 Mrd. Euro für Hilfen zum Wohnen und Arbeiten für Menschen mit wesentlichen Behinderungen aus. Zu Recht wird von uns erwartet, dass wir uns in diese Diskussionen einbringen.

Sie sehen also, meine Damen und Herren, die Themen werden uns auch in der nächsten Legislaturperiode nicht ausgehen. Und das ist ja schließlich das, was unsere, aber auch Ihre Arbeit hier beim LWL so interessant macht.

Zu guter Letzt möchte ich mich herzlich bedanken bei Herrn Liebig und dem Team der LWL-Finanzabteilung, die trotz Gesamtabschluss, Einheitslastenabrechnung, SEPA und vielen anderen Themen auch dieses Jahr wieder akribisch gearbeitet haben und pünktlich fertig geworden sind. Vielen Dank, Herr Liebig! Ich möchte mich auch ausdrücklich dem Dank des LWL-Direktors an alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des LWL anschließen: Sie sind das Gesicht des LWL, mit Ihren Ideen, Konzepten, Anrufen und Schreiben tauchen wir vor Ort auf. Sie beweisen jeden Tag aufs Neue, dass hier beim LWL viele Menschen mit großem Einsatz am Dienst für die Menschen in Westfalen-Lippe arbeiten. Liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, ganz herzlichen Dank dafür!

Meine Damen und Herren, bei Ihnen möchte ich mich für Ihre Aufmerksamkeit bedanken und Ihnen wie jedes Jahr gute Haushaltsberatungen mit Weitsicht und Augenmaß wünschen!