

# Beratung zur Konsolidierung kommunaler Haushalte

Auf Grundlage des Koalitionsvertrags hat das Land Hessen eine Stabsstelle zur Beratung von Kommunen in Haushaltskonsolidierungsfragen eingerichtet. Ziel ist die Unterstützung generationengerechter Kommunalfinanzpolitik.

## Autor

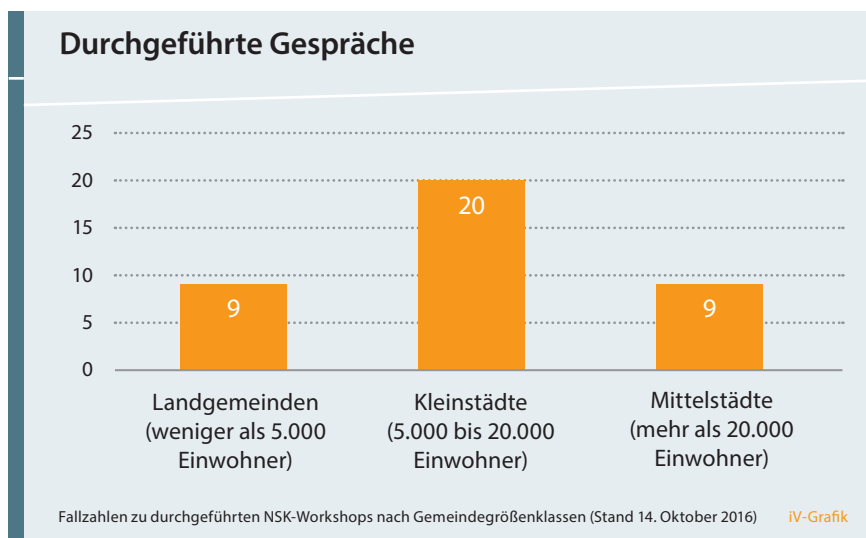


**Dr. Walter Wallmann**  
ist Präsident des  
Hessischen Rechnungshofs

Genau 100 besonders konsolidierungsbedürftige Kommunen des Landes Hessens haben an einem Entschuldungsfonds für Städte, Gemeinden und Kreise, dem sogenannten Kommunalen Schutzschirm, teilgenommen. Eine Erfolgskomponente dieses Programms war die Kombination von monetären Landeshilfen mit individuellen Konsolidierungsberatungen für die entsprechenden Kommunen. Das Land hat

festgelegt, eine Beratungsstelle für Nicht-Schutzschirmkommunen (sogenannte NSK-Kommunen) in Haushaltsfragen einzurichten.

Inzwischen wurde eine Stabsstelle beim Ministerium des Innern und für Sport eingerichtet. Organisatorisch ist die Stabsstelle aufgrund der hohen Bedeutung direkt bei Staatssekretär Werner Koch angesiedelt. Die Leitung der Stabsstelle wird von dem



an dieser Stelle bereits positive Erfahrungen mit der Beratung von Kommunen in Haushaltsfragen gemacht. Um auch den übrigen Kommunen Hessens, die nicht am kommunalen Schutzschirm teilgenommen haben, eine solche Beratungsleistung gewähren zu können, wurde im Koalitionsvertrag zwischen CDU und Bündnis 90/Die Grünen auf Landesebene

Geschäftsführer des Kompetenzzentrums für Interkommunale Zusammenarbeit wahrgenommen. Dort finden die Kommunikation mit den Kommunen bezüglich des Beratungsprozesses (Terminmanagement und Betreuung) und die Koordination mit den übrigen einbezogenen Landesakteuren statt. Neben Vertretern aus den Kommunalorganisationseinheiten des Finanz- und

Innenministeriums zählt hierzu der Landesbeauftragte für Wirtschaftlichkeit in der Verwaltung (LW) in Person des Präsidenten des Hessischen Rechnungshofs. Der LW übernimmt als unabhängiger Akteur auf Bitte der Stabsstelle die operativen Beratungstätigkeiten. Das beinhaltet vor allem die unabhängige Auswertung der Haushaltsdaten und die Erarbeitung von Handlungsempfehlungen für die zukünftige Haushaltspolitik.

### Ziel und Gang der Beratung

Kernziel der Beratung ist der dauerhafte Haushaltsausgleich im ordentlichen Ergebnis. Nach finanzwissenschaftlicher Faustformeldefinition ist das die Basisanforderung an eine generationengerechte Kommunalfinanzpolitik. Die Inanspruchnahme des Beratungsangebots ist für die Kommunen kostenlos und erfolgt auf freiwilliger Basis. Die Kommunen werden durch ihre Teilnahme in ihrer kommunalen Selbstverwaltung nicht eingeschränkt, das heißt, die Empfehlungen haben keinen bindenden Charakter. Sie sollen vielmehr als Hilfe zur Selbsthilfe angeboten werden. Ziel ist es, durch dauerhaft ausgeglichene Haushalte politische Gestaltungsspielräume zu erhalten oder auszubauen.

Beginn des Beratungsprozesses ist stets die freiwillige und formlose Anfrage der Kommune über den NSK-Stabsstellenleiter. Das Angebot gilt dabei sowohl für Kommunen mit unausgeglichenem als auch für solche mit ausgeglichenem Haushalt. In letzterem Fall haben die Beratungsgespräche vor allem präventiven Charakter und zielen auf die Vermeidung künftiger Haushaltsdefizite. Die Kommunen sind nach Antragstellung in der Pflicht, verschiedene Haushaltsdaten zu liefern. Insbesondere Haushaltspläne, Jahresabschlüsse, ein standardisierter Erhebungsbogen und eventuell vorhandene Haushaltssicherungskonzepte sind für die Analyse obligatorisch.

Die Gespräche finden nach etwa einwöchiger Analyse des LW in den Räumlichkeiten des Innenministeriums statt, mit zunehmender Fallzahl nach Wunsch und Möglichkeit jedoch auch bei den Kommu-

nen vor Ort. Es steht den Kommunen frei, wer ihrerseits an den Gesprächen teilnimmt. Bewährt hat sich, dass zumindest Bürgermeister und Finanzverantwortliche teilnehmen. Empfehlenswert ist es ferner, dass politische Akteure wie Fraktionsvorsitzende oder Mitglieder aus einschlägigen



Ausschüssen teilnehmen, weil diese letztendlich für die Diskussion über und den Beschluss von Konsolidierungsmaßnahmen verantwortlich sind.

### Inhalt der Beratung

Innerhalb der Beratung ist zunächst eine tief gehende Analyse und Einordnung der aktuellen Haushaltssituation Gegenstand des Gesprächs. Hierbei werden Konsolidierungspotenziale ausgelotet, die sich aus der Gegenüberstellung mit vergleichbaren Kommunen ergeben. Der Kommunalhaushalt und die mittelfristige Ergebnis- und Finanzplanung werden auf Auffälligkeiten bei einzelnen Aufgabenfeldern sowie nach Ertrags- und Aufwandsarten analysiert, und die Ursachen werden beleuchtet. Neben der Prüfung der Gebührensatzungen auf Aktualität und Angemessenheit im Rahmen eines Satzungschecks werden freiwillige Leistungen vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklungen und der finanziellen Leistungsfähigkeit hinterfragt und der Personaleinsatz auf Angemessenheit und Fluktuationspotenziale untersucht. Des Weiteren wird dem Thema „Haushaltssteuerung“ Raum in der Beratung gegeben, indem beispielsweise der Stand des zielgerichteten Einsatzes von

Steuerungsinstrumenten (zum Beispiel Ziele und Kennzahlen) und die Aktualität der Jahresabschlüsse betrachtet werden. Zusätzlich werden zur Abrundung des Angebots Hintergrundinformationen zu Spezialthemen wie der interkommunalen Zusammenarbeit, dem neuen kommunalen

Finanzausgleich, zu Landesförderprogrammen und dem Instrument der Nachhaltigkeitssatzung bereitgestellt.

Seit Aufnahme der Arbeit der Stabsstelle hat eine Vielzahl von Kommunen die Beratung in Anspruch genommen. Die Grafik Seite 36 zeigt, dass insbesondere Kleinstädte mit 5.000 bis 20.000 Einwohnern sich bezüglich einer Beratung zu ihrer Haushaltssituation an das Land gewandt haben. Das liegt vornehmlich daran, dass diese Größenklasse besonders häufig in Hessen vorkommt.

Die steigende Nachfrage nach Beratungsgesprächen ist auch der positiven Resonanz geschuldet. Obwohl es keine Umsetzungspflicht für die Einsparvorschläge der Stabsstelle gibt, wird aus den Rückmeldungen vieler Kommunen deutlich, dass die Gespräche den Konsolidierungsweg unterstützen. Es lässt sich durch die Erfahrungen und Rückmeldungen festhalten, dass Gespräche zwischen Land und Kommune auf Augenhöhe den Konsolidierungsprozess im Einzelfall unterstützen können. ■

**Weitere Informationen:** Hessischer Rechnungshof, Dr. Marc Gnädinger, E-Mail: marc.gnaedinger@rechnungshof.hessen.de.