



Ministerium des Innern des Landes Brandenburg | Postfach 601165 | 14411 Potsdam

Henning-von-Tresckow-Straße 9-13
14467 Potsdam

An die
Hauptverwaltungsbeamten der Städte und Ge-
meinden, der Landkreise und Ämter des Landes
Brandenburg

Bearb.: Herr Rohland
Gesch.Z.: 32.1
Hausruf: 0331 866-2321
Fax: 0331 866 2302
Internet: www.mi.brandenburg.de

sowie Runderlass-Verteiler A und B

Bus und Straßenbahn: Haltestelle Alter Markt
Bahn und S-Bahn: Potsdam Hauptbahnhof

nachrichtlich:
Ressorts der Landesregierung

Potsdam, 24. Juli 2013

**Runderlass des Ministeriums des Innern in kommunalen Angelegenheiten
Nr. 1 / 2013
Maßnahmen und Verfahren der Haushaltssicherung und der vorläufigen
Haushaltsführung**

1	VORBEMERKUNGEN	3
2	MAßNAHMEN UND VERFAHREN DER HAUSHALTSSICHERUNG	3
2.1	BEGRIFFSBESTIMMUNGEN	3
2.1.1	Der Haushaltsausgleich.....	3
2.1.1.1	Gesetzlicher Haushaltsausgleich.....	3
2.1.1.2	Struktureller Haushaltsausgleich	4
2.1.2	Dauernde Leistungsfähigkeit	4
2.1.3	Kriterien einer angespannten bzw. extrem angespannten Haushaltssituation	4
2.1.3.1	Angespannte Haushaltssituation	5
2.1.3.2	Extrem angespannte Haushaltssituation	5
2.1.4	Das Haushaltssicherungskonzept	5
2.1.5	Überschuldung	7
2.2	VERFAHREN ZUR AUFSTELLUNG EINES HAUSHALTSSICHERUNGSKONZEPTES	7
2.2.1	Anforderungen an ein Haushaltssicherungskonzept	7
2.2.2	Pflichtinhalt	8
2.2.3	Beschlussfassung	10
2.2.4	Genehmigung.....	10

2.2.5	Berichterstattung	11
2.3	ALLGEMEINE KRITERIEN FÜR DIE GENEHMIGUNG DES HAUSHALTSSICHERUNGSKONZEPTE	11
2.4	GENEHMIGUNGSKRITERIEN BEI ÜBERSCHREITEN DES MITTELFRISTIGEN PLANUNGSZEITRAUMES	12
3	VORLÄUFIGE HAUSHALTSFÜHRUNG	15
3.1	ALLGEMEINES	15
3.2	UMGANG MIT DER VORLÄUFIGEN HAUSHALTSFÜHRUNG.....	16
3.2.1	Grundsätze.....	16
3.2.2	Investitionen und Investitionsförderungsmaßnahmen.....	18
3.2.2.1	Fortsetzung von Maßnahmen	18
3.2.2.2	Zulässigkeit neuer Maßnahmen.....	18
3.2.3	Personalwirtschaftliche Maßnahmen.....	18
3.2.4	Aufnahme von Investitionskrediten und Kassenkrediten	19
3.2.5	Übernahme neuer finanzieller Risiken.....	19
3.2.6	Zuwendungen.....	19
3.2.7	Weitere Hinweise	20
4	IN-KRAFT-TRETEN, AUßER-KRAFT-TRETEN	20

[Anlagen](#)

1 Vorbemerkungen

Seit dem 01.01.2011 führen alle Gemeinden und Gemeindeverbände des Landes Brandenburg ihre Haushaltswirtschaft nach den Grundsätzen der doppelten Buchführung. Diese Umstellung mit der Orientierung am Ressourcenverbrauch führt zu einer Veränderung der Tatbestandsvoraussetzungen für den Haushaltsausgleich und der Aufstellung eines Haushaltssicherungskonzeptes. Darüber hinaus ergeben sich Veränderungen bei der Umsetzung der vorläufigen Haushaltsführung.

Mit vorliegendem Runderlass sollen eine einheitliche Genehmigungspraxis der Kommunalaufsichtsbehörden in Brandenburg sichergestellt und den Kommunen durch klarstellende Erläuterungen Orientierungspunkte für eine geordnete Haushaltswirtschaft an die Hand gegeben werden. Mit den als Anlage 1 beigefügten „Hinweisen zur Erstellung des Haushaltssicherungskonzeptes“ werden zahlreiche Möglichkeiten der strategischen und nachhaltigen Haushaltskonsolidierung aufgezeigt.

2 Maßnahmen und Verfahren der Haushaltssicherung

2.1 Begriffsbestimmungen

2.1.1 Der Haushaltsausgleich

Der Haushaltsplan und die Jahresrechnung sind gemäß § 63 Abs. 4 der Kommunalverfassung des Landes Brandenburg (BbgKVerf) vom 18. Dezember 2007 (GVBl. I/07, [Nr. 19], S.286) in der ordentlichen Ergebnisrechnung in jedem Jahr unter Berücksichtigung von Fehlbeträgen des ordentlichen Ergebnisses aus Vorjahren auszugleichen. Ist der Haushaltsausgleich trotz Verwendung von Ersatzdeckungsmitteln¹ nicht möglich, ist nach § 63 Abs. 5 BbgKVerf ein Haushaltssicherungskonzept (HSK) aufzustellen. Beim Haushaltsausgleich wird unterschieden zwischen dem gesetzlichen Haushaltsausgleich und dem strukturellen Haushaltsausgleich.

2.1.1.1 Gesetzlicher Haushaltsausgleich

Der gesetzliche Haushaltsausgleich ist erreicht, wenn

- der Gesamtbetrag der ordentlichen Erträge die Höhe des Gesamtbetrages der ordentlichen Aufwendungen erreicht oder übersteigt und

¹ (Rücklagemittel aus Überschüssen des ordentlichen Ergebnisses, Überschüsse des außerordentlichen Ergebnisses und Rücklagemittel aus Überschüssen des außerordentlichen Ergebnisses)

- evtl. Fehlbeträge aus Vorjahren abgebaut sind (materieller Haushaltsausgleich).

Wird der Haushaltsausgleich nicht erreicht, sind gemäß § 26 Abs. 2 KomHKV Mittel der Rücklage aus Überschüssen des ordentlichen Ergebnisses für den Haushaltsausgleich zu verwenden, und, soweit ein Ausgleich auch unter Verwendung dieser Rücklagemittel und trotz Ausnutzung aller Sparmöglichkeiten und aller Ertragsmöglichkeiten nicht erreichbar ist, gemäß § 26 Abs. 3 KomHKV Überschüsse des außerordentlichen Ergebnisses und Mittel der Rücklage aus Überschüssen des außerordentlichen Ergebnisses zum Ausgleich zu verwenden (formeller Haushaltsausgleich). Ist auch unter Verwendung der Ersatzdeckungsmittel nach § 26 Abs. 2 und 3 KomHKV der Haushaltsausgleich in der Planung nicht möglich, ist ein Haushaltssicherungskonzept gemäß § 63 Abs. 5 BbgKVerf aufzustellen. Im Jahresabschluss ist ein verbleibender Fehlbetrag als Fehlbetrag aus ordentlichem Ergebnis vorzutragen (§ 26 Abs. 4 KomHKV).

2.1.1.2 Struktureller Haushaltsausgleich

Ein struktureller Haushaltsausgleich liegt vor, wenn der auf das Haushaltsjahr bezogene Ausgleich des Ergebnishaushaltes - ohne Berücksichtigung von Fehlbeträgen aus Vorjahren - erreicht wird.

2.1.2 Dauernde Leistungsfähigkeit

Die dauernde Leistungsfähigkeit einer Kommune ist gegeben, wenn

- der oben beschriebene gesetzliche Haushaltsausgleich ohne Inanspruchnahme von Ersatzdeckungsmittel (materieller Haushaltsausgleich) dauerhaft erreicht wird,
- im Finanzplan die Einzahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit die Höhe der Auszahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit erreichen und
- die Zahlungsüberschüsse aus laufender Verwaltungstätigkeit im Finanzplan zur ordentlichen Tilgung der Kredite ausreichen.

Ist die dauernde Leistungsfähigkeit der Kommune gegeben, sind Maßnahmen der Kommunalaufsichtsbehörde zur Verbesserung der Haushaltssituation nicht erforderlich.

2.1.3 Kriterien einer angespannten bzw. extrem angespannten Haushaltssituation

Die Haushaltssituation einer Kommune, welche nicht zur Erstellung eines Haushaltssicherungskonzeptes verpflichtet ist, wird bei Vorliegen folgender Kriterien als angespannt bzw. extrem angespannt zu bewerten sein:

2.1.3.1 Angespannte Haushaltssituation

Die Haushaltssituation einer Kommune ist als angespannt zu bewerten, wenn der Haushaltsausgleich nur durch Inanspruchnahme von Ersatzdeckungsmitteln erreicht werden kann und im mittelfristigen Planungszeitraum (§ 73 BbgKVerf) eine positive Entwicklung hin zur dauernden Leistungsfähigkeit nicht erkennbar ist. Eine angespannte Haushaltssituation liegt auch vor, wenn trotz erreichtem Haushaltsausgleich im Finanzplan die Einzahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit die Höhe der Auszahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit nicht erreichen bzw. die Zahlungsüberschüsse aus laufender Verwaltungstätigkeit im Finanzplan zur ordentlichen Tilgung der Kredite nicht ausreichen. Weist die Kommune eine angespannte Haushaltssituation auf und handelt es sich dabei um eine einmalige Situation, sind besondere Maßnahmen der Kommunalaufsichtsbehörde nicht erforderlich. Ist allerdings im mittelfristigen Planungszeitraum ein negativer Trend zu erkennen, sind seitens der Kommunalaufsichtsbehörde nachdrückliche Hinweise zur Konsolidierung des Haushaltes zu geben.

2.1.3.2 Extrem angespannte Haushaltssituation

Die Haushaltssituation ist als extrem angespannt zu bezeichnen, wenn die unter Buchstabe a) beschriebene angespannte Haushaltssituation fort dauert und erkennbar ist, dass im mittelfristigen Planungszeitraum durch die Heranziehung der zulässigen Ersatzdeckungsmittel die Rücklagen aus Überschüssen vorangegangener Haushaltsjahre vollständig aufgebraucht werden.

Bei extrem angespannter Haushaltssituation sollte neben den nachdrücklichen Hinweisen zur Konsolidierung des Haushaltes der Kommune die Erstellung eines freiwilligen (genehmigungsfreien) Haushaltssicherungskonzeptes empfohlen werden.

2.1.4 Das Haushaltssicherungskonzept

Kann der gesetzliche Haushaltsausgleich nicht erreicht werden, ist ein Haushaltssicherungskonzept aufzustellen (vgl. Abbildung auf folgender Seite).

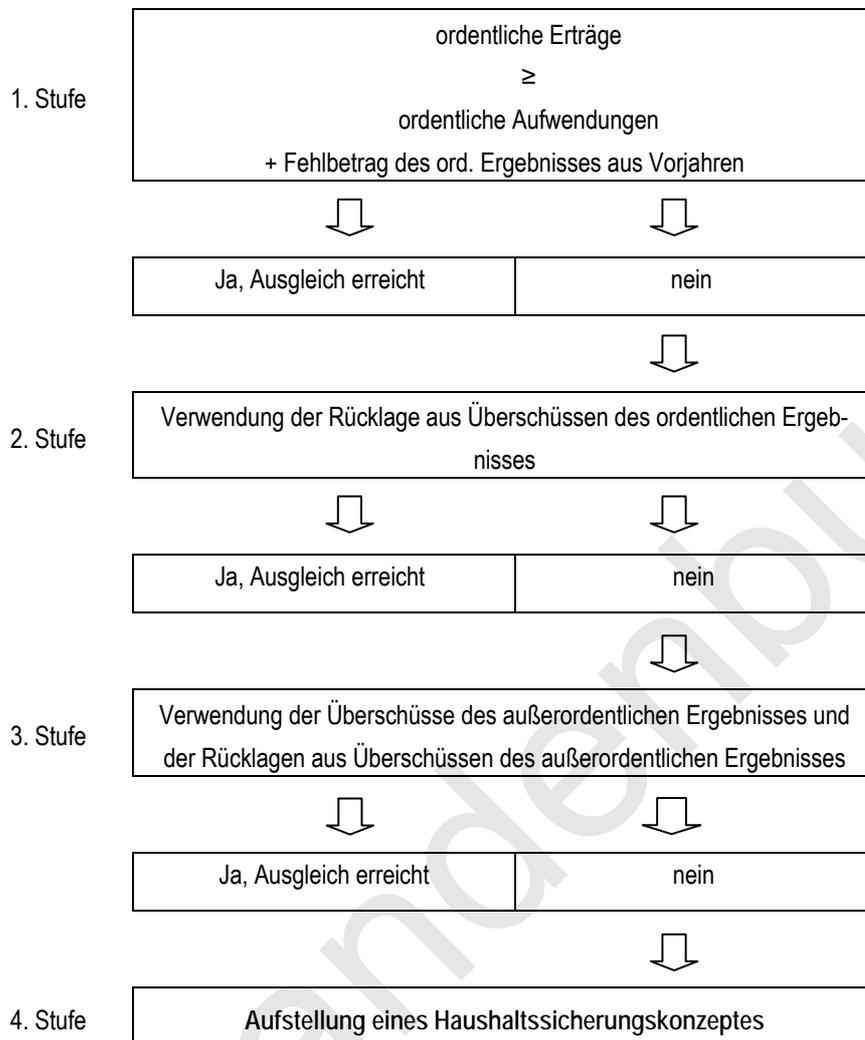


Abbildung: Darstellung des abgestuften Verfahrens zur Herstellung des Haushaltsausgleichs

Das Haushaltssicherungskonzept dient dem Ziel, die Haushaltswirtschaft finanziell zu ordnen sowie über den Abbau der Aufwendungen und/oder die Erhöhung der Erträge die dauernde Leistungsfähigkeit wieder zu erreichen. Es ist ein Planungsinstrument zur Förderung der Selbsthilfe, welches die Ursachen des dauerhaften Ressourcenverzehr offenlegen und beseitigen soll. Im Haushaltssicherungskonzept sind mithin die konkreten Maßnahmen darzustellen, durch die

- der im Ergebnishaushalt ausgewiesene Fehlbedarf und die Fehlbeträge aus Vorjahren abgebaut und
- die Entstehung neuer Fehlbeträge im Ergebnishaushalt künftiger Jahre vermieden werden.

Das Haushaltssicherungskonzept hat sich jedoch nicht nur auf die Konsolidierung des Ressourcenverbrauchs (Ergebnishaushalt), sondern auch auf die Sicherstel-

lung der Liquidität (Finanzhaushalt) zu beziehen. Es erhält also eine besondere Verbindung zum gesamten Haushaltsplan einschließlich seiner Anlagen.

2.1.5 Überschuldung

Eine Überschuldung liegt vor, wenn die Kommune ihr Eigenkapital vollständig aufgebraucht hat und in der Bilanz ein „nicht durch Eigenkapital gedeckter Fehlbetrag“ auszuweisen ist.

Obwohl Fehlbeträge und Überschüsse im außerordentlichen Ergebnis häufig auftreten können; ist eine Verpflichtung zum Ausgleich dieses Ergebnisses gesetzlich nicht normiert. Somit besteht - auch bei einem mehrjährigen Ausweis eines Fehlbetrages im außerordentlichen Ergebnis - derzeit keine Verpflichtung zur Aufstellung eines Haushaltssicherungskonzeptes. Allerdings ist zu beachten, dass diesbezügliche Fehlbeträge zu einer Verringerung des Eigenkapitals führen. In Abhängigkeit von der Höhe des insgesamt vorhandenen Eigenkapitals und der liquiden Mittel kann daraus eine Überschuldung entstehen, die ein rechtzeitiges Gegensteuern erfordert. Insofern sollte die Kommunalaufsichtsbehörde die Entwicklung der Fehlbeträge beobachten. Bei einer drohenden Überschuldung sind nachdrückliche Hinweise zur Konsolidierung des Haushaltes zu geben.

2.2 *Verfahren zur Aufstellung eines Haushaltssicherungskonzeptes*

2.2.1 Anforderungen an ein Haushaltssicherungskonzept

Zur Erstellung eines Haushaltssicherungskonzeptes reichen pauschalierte Kürzungen der Haushaltsansätze nicht aus. Auch eine Fixierung insbesondere auf freiwillige Leistungen beispielsweise der Bereiche Kultur, Sport, Jugend und Soziales wird einer ausgewogenen Aufgabenerledigung nicht gerecht. Eine lebens- und zukunftsfähige Kommune benötigt ein austariertes Zusammenspiel von freiwilligen und pflichtigen Aufgaben.

Der Prozess der Haushaltskonsolidierung ist daher mit einer strategischen Neuausrichtung der Kommune zu verbinden. Im Rahmen der strategischen Konsolidierung sind insbesondere Entscheidungen zu strukturellen und organisatorischen Veränderungen erforderlich. Für ein qualifiziertes Haushaltssicherungskonzept sind alle Leistungsfelder – inkl. der Beteiligungen – zu prüfen und zu betrachten. Hierzu gehören neben den freiwilligen Aufgaben auch die pflichtigen Aufgaben, bei denen eigene Standards und die Effizienz der Aufgabenerledigung zu bewerten sind. Für die wirkungsorientierte Steuerung ist dabei die Entwicklung von Zielen und Kennzahlen (vgl. § 14 Abs. 3 KomHKV) weiter zu entwickeln.

Insgesamt sind mit dem Haushaltssicherungskonzept Konzepte zu entwickeln, um bei veränderten und möglicherweise verringerten Leistungsstrukturen gleichwohl erfolgreich und zukunftsfähig zu bleiben. Neben einem möglicherweise erforder-

lich werdenden Abbau von Leistungen und Standards wird dies die Konzentration auf die Kernaufgaben erforderlich machen. Hierzu müssen auch die interkommunale Zusammenarbeit sowie die Verlagerung bzw. Übertragung von Aufgaben geprüft und Eingliederungen bzw. Zusammenschlüsse mit anderen Gebietskörperschaften in Betracht gezogen werden.

Als für die Haushaltskonsolidierung besonders relevant sind folgende Maßnahmen anzusehen:

- Implementierung der Produkt- bzw. Aufgabenkritik in ihrer gesamten Bandbreite (Leistungsbreite und -tiefe, pflichtige und freiwillige Aufgaben) als Daueraufgabe
- Ausbau der interkommunalen Zusammenarbeit mit den unterschiedlichen organisatorischen Ausprägungen
- Straffung von Geschäftsprozessen und Generierung von Synergieeffekten
- Bewertung und Priorisierung von Investitionen unter strategischen Gesichtspunkten und unter Berücksichtigung des demografischen Wandels
- konsequente Prüfung ökonomischer Chancen der demografischen Entwicklung

Die dem Haushaltssicherungskonzept zugrunde liegenden Prämissen müssen nachprüfbar, Argumentationen und Annahmen plausibel, logisch und in sich widerspruchsfrei sein. Jede geplante Maßnahme ist auf ihre Rechtmäßigkeit zu überprüfen.

Für die Schlüssigkeit des Haushaltssicherungskonzeptes sind vor allem die bisherigen Jahresabschlüsse sowie die sachgerechte Einbeziehung der Orientierungsdaten von Bedeutung. Insofern ist dafür Sorge zu tragen, dass die jeweiligen Jahresabschlüsse zeitnah und entsprechend den Vorgaben des § 82 BbgKVerf erstellt werden.

Dem Runderlass sind mit Anlage 1 ausführliche Hinweise zur Erstellung eines Haushaltssicherungskonzeptes beigefügt.

2.2.2 Pflichtinhalt

Für das Haushaltssicherungskonzept ist keine besondere Form vorgeschrieben. Es hat im Hinblick auf dessen Genehmigungsfähigkeit nach § 63 Abs. 5 BbgKVerf mindestens die nachstehend beschriebenen Vorgaben zu erfüllen. Dabei lässt die allgemeine Festlegung einer Konsolidierungslinie und eines Zieljahres zur Wiedererlangung des Haushaltsausgleiches den betroffenen Kommunen grundsätzlich einen Freiraum für die inhaltliche Bestimmung der notwendigen Einzelmaßnahmen (pflichtgemäßes Auswahlermessen unter Berücksichtigung der örtlichen Gegebenheiten).

1. In einem Vorbericht zum Haushaltssicherungskonzept sind mindestens zu beschreiben:
 - a. die Ausgangslage (Analyse der haushaltswirtschaftlichen Situation unter Berücksichtigung der Vorjahre),
 - b. die konkreten Ursachen der entstandenen Fehlbeträge (Ursachenanalyse) und deren vorgesehene Beseitigung; nicht pauschal, sondern auf die Kommune bezogen.
2. Im Haushaltssicherungskonzept ist der Zeitraum festzulegen, in dem der gesetzliche Haushaltsausgleich wiedererlangt werden wird. Ist innerhalb des mittelfristigen Planungszeitraumes hierzu keine Prognose möglich, ist zumindest der Zeitpunkt anzugeben, in dem der strukturelle Haushaltsausgleich dauerhaft erreicht werden wird.
3. Die Konsolidierungsmaßnahmen haben sich an der Höhe des Konsolidierungsbedarfs auszurichten.
4. Die festgelegten Konsolidierungsmaßnahmen sind im Einzelnen hinsichtlich der inhaltlichen und zeitlichen Umsetzung zu beschreiben. Dabei sind die finanziellen Auswirkungen für den gesamten Zeitraum der mittelfristigen Ergebnis- und Finanzplanung einzeln darzustellen (vgl. Muster: Anlage 3).

Hinweis: Bei der in den Anlagen 3 bis 5 anzugebenden Bezugsgröße ist anzugeben, ob die Veränderungen gegenüber dem Vorjahresansatz oder gegenüber dem vorläufigen Rechnungsergebnis ausgewiesen werden. Diese Auswahl ist einheitlich vorzunehmen.

5. Es ist eine nachvollziehbare und prüfbare Gesamtübersicht zu erstellen (vgl. Muster: Anlage 4). Die finanziellen Auswirkungen sind grundsätzlich in die mittelfristige Ergebnis- bzw. Finanzplanung des aktuellen Haushaltsplanes einzuarbeiten. Können zum Zeitpunkt der Aufstellung des Haushaltssicherungskonzeptes die konkreten finanziellen Auswirkungen einer oder mehrerer Maßnahmen noch nicht abschließend beziffert oder die Zuordnung zu einzelnen Produkten bzw. Produktbereichen noch nicht detailliert angegeben werden, so sind diese sorgfältig zu schätzen und eine Zuordnung nach dem Schwerpunktprinzip vorzunehmen.
6. Sofern ein Haushaltsausgleich innerhalb des mittelfristigen Ergebnis- und Finanzplanungszeitraums nicht dargestellt werden kann, ist dem Haushaltssicherungskonzept eine fortzuschreibende Übersicht der wahrgenommenen freiwilligen Aufgaben (vgl. Anlage 1, Ziffer 2.1) beizufügen. Mit der Übersicht ist über die durchgeführte Aufgabenkritik bzw. eingeleitete Maßnahmen zu informieren (Muster: Anlage 6). Darüber hinaus ist eine Übersicht darüber beizufügen, in welchem Umfang auf Erträge verzichtet wird (Muster: Anlage 7).

Als interne Arbeitshilfe zur Aufdeckung möglicher Konsolidierungspotentiale bei pflichtigen Selbstverwaltungsaufgaben sollte darüber hinaus das

Muster der Anlage 8 verwendet werden. Ggf. kann die Kommunalaufsichtsbehörde in begründeten Einzelfällen im Rahmen des Genehmigungsverfahrens zum Haushaltssicherungskonzept die Vorlage dieser Übersicht verlangen, um eine umfassende Einschätzung des Konsolidierungspotentials und Konsolidierungswillens vornehmen zu können.

2.2.3 Beschlussfassung

Ist die Haushaltssatzung unter Verletzung des allgemeinen Haushaltsgrundsatzes zum Haushaltsausgleich nach § 63 Abs. 4 BbgKVerf beschlossen worden, handelt es sich grundsätzlich um einen rechtswidrigen Beschluss, der durch den Hauptverwaltungsbeamten zu beanstanden ist.

Die Pflicht zur Beanstandung entfällt, wenn der Beschluss über das Haushaltssicherungskonzept in der gleichen Sitzung gefasst wird wie der Beschluss über die Haushaltssatzung. Eine zeitliche Trennung vom Beschluss über den Haushalt dagegen wäre unzulässig, da das Haushaltssicherungskonzept gemäß § 66 Abs. 2 BbgKVerf Bestandteil des Haushaltsplanes ist. Es wird empfohlen, das Haushaltssicherungskonzept in der Tagesordnung noch vor die Beratung über die Haushaltssatzung zu stellen.

Nach § 63 Abs. 5 Satz 4 BbgKVerf ist ein gesonderter Einzelbeschluss der Gemeindevertretung über das Haushaltssicherungskonzept herbeizuführen; die Entscheidungskompetenz kann nicht auf andere Organe übertragen werden.

Mit dem Beschluss durch die Gemeindevertretung entsteht eine Selbstbindung an die vorgesehenen Spar- und Konsolidierungsmaßnahmen. Dies hat zur Folge, dass von den im Haushaltssicherungskonzept festgelegten Maßnahmen zur Wiederherstellung des Haushaltsausgleichs nicht ohne erneuten Beschluss über das Haushaltssicherungskonzept (Neufestsetzung) abgewichen werden darf.

Wegen der engen Verbindung zum Haushaltsplan, und entsprechend dem allgemeinen Grundsatz der Jährlichkeit des Haushalts, bedarf es bis zum Wiedererreichen des Haushaltsausgleichs sowohl bei der Aufstellung der Haushaltssatzung als auch beim Erlass einer Nachtragssatzung einer erneuten Beschlussfassung über das Haushaltssicherungskonzept (Fortschreibung). Dies gilt auch dann, wenn inhaltliche Änderungen nicht vorgenommen werden, weil ein nicht ausgeglichener Haushalt, der sich im "Rahmen" des zuletzt beschlossenen Haushaltssicherungskonzeptes bewegt, gleichwohl gegen § 63 Abs.4 BbgKVerf verstößt.

2.2.4 Genehmigung

Das Haushaltssicherungskonzept bedarf der Genehmigung der Kommunalaufsichtsbehörde; dies gilt auch für jede Neufestsetzung respektive Fortschreibung. Die Haushaltssatzung darf mithin erst nach dieser Genehmigung bekanntgemacht werden, auch wenn sie ansonsten keine genehmigungspflichtigen Teile enthält (§ 111 Abs. 1 BbgKVerf).

2.2.5 Berichterstattung

Die nach § 29 Abs.1 KomHKV pflichtige mindestens halbjährliche Unterrichtung der Gemeindevertretung muss auch Auskunft über den Vollzug des Haushaltssicherungskonzeptes beinhalten. Insoweit ist über die Umsetzung des zuletzt genehmigten Haushaltssicherungskonzeptes gegenüber der Gemeindevertretung regelmäßig Bericht zu erstatten.

Mit der Genehmigungsverfügung kann auch die Verpflichtung zur Berichterstattung gegenüber der Kommunalaufsichtsbehörde (*zu Auflagen vgl. Ziffer 2.3*) beispielsweise wie folgt festgelegt werden:

- Zur Berichterstattung gegenüber der Kommunalaufsichtsbehörde ist mit dem Haushaltsplan des folgenden Jahres ein vorläufiger Umsetzungsbericht vorzulegen. Der Bericht hat insbesondere konkrete Aussagen über den Stand der Realisierung der Konsolidierungsziele durch die Kommune zu enthalten (vgl. Muster: Anlage 5).
- Der endgültige Umsetzungsbericht ist der Kommunalaufsichtsbehörde mit dem Jahresabschluss des betreffenden Haushaltsjahres vorzulegen.

Wenn die mit dem Haushaltssicherungskonzept genehmigten und vorgegebenen Konsolidierungsziele nicht erfüllt werden, kann die Kommunalaufsichtsbehörde anordnen, dass die notwendigen Maßnahmen innerhalb einer angemessenen Frist veranlasst und durchgeführt werden (§ 115 BbgKVerf).

Das Haushaltssicherungskonzept bedarf einer jährlichen Festsetzung bzw. Fortschreibung (*vgl. Ziffer. 2.2.3*). Dabei soll auf den Ergebnissen des Vorjahres aufgebaut (fortgeschrieben) werden. Die jährliche Neufestsetzung (Fortschreibung) ist solange erforderlich, bis der gesetzliche Haushaltsausgleich wieder erreicht ist.

2.3 *Allgemeine Kriterien für die Genehmigung des Haushaltssicherungskonzeptes*

Bei der Erteilung der Genehmigung zu beachtende Zielstellung eines Haushaltssicherungskonzeptes ist die frühestmögliche Wiederherstellung des gesetzlichen Haushaltsausgleichs. Das bedeutet, dass hinsichtlich der einzelnen Maßnahmen des Haushaltssicherungskonzeptes deren Nachvollziehbarkeit und Umsetzbarkeit sowie die Geeignetheit für die Wiedererreichung des Haushaltsausgleichs geprüft werden. Zweckmäßigkeitserwägungen, zum Beispiel bei der Auswahl von eventuell zu schließenden Einrichtungen, sind nicht vorzunehmen. Genehmigt werden nicht die einzelnen Maßnahmen des Haushaltssicherungskonzeptes, sondern die Gesamtheit der festgelegten Maßnahmen bezüglich der zu erwartenden Auswirkungen auf die haushaltswirtschaftliche Situation der folgenden zu konsolidierenden Haushaltsjahre. Ebenso ist bei der späteren Überprüfung der Umsetzung des Haushaltssicherungskonzeptes vorrangig auf die Einhaltung des festgesetzten Gesamtkonsolidierungszieles abzustellen.

Ein weiteres ausschlaggebendes Genehmigungskriterium ist der Zeitraum, innerhalb dessen der gesetzliche Haushaltsausgleich wieder erreicht werden soll. Hinsichtlich des Zeitrahmens der Konsolidierung ist keine abschließende gesetzliche Regelung vorhanden. Ein Zeitrahmen, der über den mittelfristigen Ergebnis- und Finanzplanungszeitraum (§ 72 BbgKVerf) hinausgeht, ist jedoch regelmäßig als nicht genehmigungsfähig anzusehen.

Es ist nicht auszuschließen, dass das Haushaltssicherungskonzept Maßnahmen enthält, die Aufwendungen verursachen, aber gleichwohl

- die finanzwirtschaftliche Situation der Kommune verbessern helfen,
- präventiv im Bereich der Sozial- und Jugendhilfe bzw. im Klimaschutz wirken oder
- im überörtlichen (staatlichen) Interesse liegen, z.B. bei Fragen des gesamtwirtschaftlichen Gleichgewichts.

Derartige Maßnahmen stehen einer Genehmigung des Haushaltssicherungskonzeptes grundsätzlich nicht entgegen. Die Kommunalaufsichtsbehörde ist in solchen Fällen angehalten, eine Einzelfallprüfung durchzuführen. Dabei sind u. a. das örtliche Interesse und das überörtliche staatliche Interesse gegeneinander abzuwägen.

Die Genehmigung des Haushaltssicherungskonzeptes kann unter Bedingungen und mit angemessenen Auflagen, die auf einen Haushaltsausgleich hinwirken und dem jeweiligen Einzelfall angepasst sind, erteilt werden. So kann sich die Kommunalaufsichtsbehörde z.B. auch die Genehmigung einzelner Investitionskredite vorbehalten (§ 74 Abs. 4 Nr. 3 i.V.m. § 63 Abs. 5 Satz 5 BbgKVerf). Bei jeder Genehmigung ist der Vollzug der bisherigen Auflagen eingehend zu prüfen und zu bewerten. Bei gravierenden Verstößen gegen bisherige Auflagen ist die Versagung der Genehmigung zu prüfen.

2.4 Genehmigungskriterien bei Überschreiten des mittelfristigen Planungszeitraumes

Ist der gesetzliche Haushaltsausgleich innerhalb des mittelfristigen Planungszeitraumes objektiv nicht zu erreichen, kann nach pflichtgemäßem Ermessen ein von der konkreten Situation der Kommune abhängiger längerer Zeitraum genehmigt werden. Voraussetzung ist, dass die Kommune mit dem vorgelegten Haushaltssicherungskonzept einen überragenden Konsolidierungswillen nachweist.

Von einem überragenden Konsolidierungswillen kann insbesondere dann ausgegangen werden, wenn unter Berücksichtigung der örtlichen Gegebenheiten Konsolidierungsmaßnahmen festgesetzt werden, die sich an den nachfolgenden Punkten orientieren:

- a) permanente und nachgewiesene Durchführung einer flächendeckenden Aufgabenkritik und Überprüfung der Art der Aufgabenerledigung, dabei ist insbesondere auf die Überprüfung und Reduzierung von Standards sowie die Überprüfung der Aufgabenerledigung, z.B. durch interkommunale Vergleiche einzugehen;
- b) Reduzierung des Gesamtbetrages der ordentlichen Aufwendungen um einen jährlich festzulegenden Prozentsatz des Vorjahresbetrages;
- c) deutliche Senkung der Personalaufwendungen um einen jährlich festzulegenden Prozentsatz des Vorjahresbetrages;
- d) Erarbeitung einer Personalentwicklungskonzeption (einschl. Personalbedarfs- und Stellenentwicklungsplanung);
- e) Begrenzung der freiwilligen Leistungen auf einen festzulegenden Prozentsatz des Gesamtbetrages der Erträge aus laufender Verwaltungstätigkeit.

Die Berechnung erfolgt dabei unter Einbeziehung der direkten Aufwendungen (z.B. Sachaufwendungen, zurechenbare Personalaufwendungen) und der indirekten Aufwendungen (z.B. Unterhaltungsaufwendungen und interne Leistungsbeziehungen); sofern keine separate Kostenbetrachtung aus der Kosten- und Leistungsrechnungen vorliegt, können für die Ermittlung der Personal-, Sach- und Gemeinkosten kommunalspezifische Pauschalwerte herangezogen werden.

- f) Anhebung der Hebesätze der Realsteuer - Grundsteuer und Gewerbesteuer - (mindestens auf den gewogenen Durchschnittshebesatzes des vorvergangenen Jahres der jeweiligen Gemeindegrößenklasse). Für Landkreise: Anhebung des Kreisumlagesatzes (mindestens auf den gewogenen Durchschnitt der Umlagesätze des vorvergangenen Jahres);
- g) deutliche Reduzierung des Zuschussbedarfes der gebührenfinanzierten öffentlichen Einrichtungen um einen festzulegenden Prozentsatz des vorvergangenen Jahres;
- h) Ausgliederungen von Aufgaben erfolgen nur, soweit die dadurch entstehenden Aufwendungen deutlich unter den durch die Ausgliederung eingesparten Personal- und Sachaufwendungen liegen; überdies ist die Re-Kommunalisierung von Aufgaben zu prüfen;
- i) Deckungsreserven für über- und außerplanmäßige Aufwendungen sind nicht im Haushaltsplan ausgewiesen; die Deckung von über- und außerplanmäßigen Aufwendungen erfolgt nur durch Einsparungen an anderer Stelle;
- j) konsequenter Einsatz von Mehrerträgen - zum Beispiel bei Steuern, allgemeinen Zuweisungen oder Ähnlichem - für die Reduzierung des Fehlbedarfes/Fehlbetrages;
- k) Ausschöpfung der gesetzlich zugelassenen Möglichkeiten für die Erhebung von örtlichen Steuern, Gebühren und Abgaben;

- l) Beiträge, die nach dem Kommunalabgabengesetz Brandenburg (KAG) erhebungspflichtig sind, werden unter Beachtung der Kostendeckungspflicht erhoben;²
- m) Ausschöpfung aller sonstigen Einnahmemöglichkeiten; insbesondere aus Vermietung und Verpachtung und aus Gewinnabführung;
- n) restriktive Handhabung von Mittelübertragungen bzw. Planfortschreibungen nach § 24 Abs. 1 KomHKV für Aufwendungen im Bereich der laufenden Verwaltungstätigkeit (z.B. Beschränkung auf unabweisbare Fälle);
- o) Überprüfung begonnener Investitionsmaßnahmen dahin gehend, ob durch zeitliche Streckung Einsparungen möglich sind; noch nicht begonnene Maßnahmen werden zurückgestellt, es sei denn, dass ihre Durchführung auf einer Rechtspflicht beruht;
- p) Untersuchung des vorhandenen Vermögens daraufhin, inwieweit dieses für öffentliche Zwecke noch benötigt wird; soweit dies nicht der Fall und eine Veräußerung wirtschaftlich sinnvoll ist, soll das Vermögen veräußert werden;
- q) Einrichtung/Optimierung eines Forderungsmanagements zum Abbau offener Forderungen.

In den Prüfungskatalog sind auch die pflichtigen Aufgaben soweit mit einzubeziehen, wie die Aufgabenerledigung über den Standard hinaus geht.

Über den Stand der Umsetzung der aus den o.g. Punkten resultierenden Maßnahmen ist mit dem Haushaltssicherungskonzept zu berichten. Gleichzeitig ist darzulegen, warum einzelne Maßnahmen nicht umgesetzt wurden bzw. werden sollen.

Wird trotz Haushaltssicherungskonzept nicht zumindest der strukturelle Haushaltsausgleich in einem angemessenen Zeitraum prognostiziert und ist die dauerhafte Sicherung der stetigen Aufgabenerfüllung nicht herbeizuführen, können im Rahmen des Anordnungsrechts nach § 115 BbgKVerf erforderliche Maßnahmen angeordnet und ggf. gemäß § 116 BbgKVerf im Wege der Ersatzvornahme durchgesetzt werden. Bei Vorliegen der Voraussetzungen ist die Bestellung eines Beauftragten nach § 117 BbgKVerf zu prüfen.

² Sofern HSK-Kommunen auf die Erhebung von Beiträgen verzichten wollen, ist die Finanzierung von beitragsfähigen Maßnahmen mit Krediten grundsätzlich ausgeschlossen. In diesen Fällen haben die Aufsichtsbehörden nachdrücklich darauf hinzuwirken, dass Beitragssatzungen erlassen und vollzogen werden. Ausnahmen sind nur zulässig, wenn die Folgekosten einschließlich des Schuldendienstes vollständig durch Benutzungsgebühren gedeckt werden.

3 Vorläufige Haushaltsführung

3.1 Allgemeines

Die Haushaltssatzung der Kommune tritt gemäß § 65 Abs. 3 BbgKVerf mit Beginn des Haushaltsjahres in Kraft. Hierfür ist eine öffentliche Bekanntmachung der Satzung erforderlich, welche jedoch bei Vorliegen genehmigungspflichtiger Teile (z. B. Haushaltssicherungskonzept [HSK]) gemäß § 67 Abs. 5 BbgKVerf erst nach Erteilung der Genehmigung vollzogen werden darf. Mit Ablauf des 31. Dezember verliert die Haushaltssatzung ihre Wirkung.

Bis zur Bekanntmachung der Haushaltssatzung kommt mit Beginn des Haushaltsjahres die Ermächtigung des § 69 BbgKVerf zum Tragen. Die Vorschrift regelt in der Zeit ohne rechtsgültige Haushaltssatzung die vorläufige Haushaltsführung und räumt bis zur Bekanntmachung und damit Inkraftsetzung der Haushaltssatzung des neuen Haushaltsjahres ein eingeschränktes Recht zur Erzielung von Erträgen und Einzahlungen und zur Leistung von Aufwendungen und Auszahlungen ein.

Der im Entwurf aufgestellte Haushaltsplan der Kommune bleibt zwar in der Zeit der vorläufigen Haushaltsführung die haushaltswirtschaftliche Leitlinie und hat eine unverzichtbare Funktion als buchungstechnische Basis. Grundlage der Haushaltswirtschaft sind aber die Vorschriften über die vorläufige Haushaltsführung (§ 66 Abs. 3 i.V.m. § 69 BbgKVerf).

In der vorläufigen Haushaltswirtschaft gelten unverändert alle Haushaltsgrundsätze. Diese Grundsätze einschließlich der Vorgaben nach § 69 BbgKVerf sind bei allen finanzwirtschaftlichen Entscheidungen zu beachten. Mit der Veröffentlichung der Haushaltssatzung werden die im Rahmen der vorläufigen Haushaltsführung geleisteten Einnahmen und Ausgaben nachträglich bestätigt.

Die Regelung zur vorläufigen Haushaltsführung ist für den (Ausnahme-)Fall einer nicht zeitgerecht rechtswirksam gewordenen Haushaltssatzung zur Überbrückung einer relativ kurzen Zeitspanne vorgesehen. Gleichwohl sind die Grundsätze des § 69 BbgKVerf auch für längere Zeiträume eines nicht rechtsgültigen Haushalts (z.B. bei Kommunen ohne ein genehmigtes Haushaltssicherungskonzept = haushaltslose Zeit) anzuwenden.

Die vorläufige Haushaltsführung als Folge der Versagung der Genehmigung des HSK hat weitreichende Konsequenzen sowohl für die Haushaltswirtschaft in der betroffenen Kommune selbst als auch für das Verhalten der Kommunalaufsichtsbehörde gegenüber dieser Kommune. Der finanzwirtschaftliche Handlungsspielraum einer Kommune mit genehmigtem HSK ist wesentlich weitreichender als für Kommunen in haushaltsloser Zeit unter den Vorschriften der vorläufigen Haushaltsführung nach § 69 BbgKVerf.

Auch bei der vorläufigen Haushaltswirtschaft muss Zielstellung auf allen kommunalen Ebenen und bei allen Verantwortungsträgern die Wiedergewinnung des finanzwirtschaftlichen Handlungsspielraums, und damit die schnellstmögliche

Aufstellung eines genehmigungsfähigen HSK sein. Die nachstehenden Hinweise zu aktuellen Fragen der vorläufigen Haushaltsführung orientieren sich insoweit daran, dass die Kommunalaufsichtsbehörde den Belangen der Kommunen, die sich über einen mehrjährigen Zeitraum in der vorläufigen Haushaltsführung bzw. in einer haushaltslosen Zeit bewegen, nur durch eine differenzierte Einzelfallbetrachtung gerecht werden kann. Maßnahmen von Kommunen ohne genehmigtes Haushaltssicherungskonzept, die sich innerhalb des durch diese Hinweise gesteckten Rahmens bewegen, können von der Kommunalaufsichtsbehörde toleriert werden. Zugleich bilden die Hinweise aber die äußerste Grenze des kommunalaufsichtlich Hinnehmbaren. Wird diese Grenze überschritten, sind geeignete kommunalaufsichtliche Maßnahmen (§§ 115 bis 117 BbgKVerf) zu ergreifen. Es wird darauf hingewiesen, dass eine kommunalaufsichtliche Duldung innerhalb des nachfolgend aufgezeigten Rahmens die Kommunen nicht vor Sanktionen schützt, die von Dritten (z.B. von der Gerichtsbarkeit) ergriffen werden. Die Verantwortung für finanzwirksame Entscheidungen von Kommunen liegt allein bei den Entscheidungsträgern vor Ort.

3.2 *Umgang mit der vorläufigen Haushaltsführung*

3.2.1 Grundsätze

Ist die Haushaltssatzung zu Beginn des Haushaltsjahres noch nicht bekannt gemacht, so darf die Kommune nach § 69 Abs. 1 BbgKVerf

- Aufwendungen und Auszahlungen nur leisten, zu deren Leistung sie rechtlich verpflichtet ist oder die für die Weiterführung notwendiger Aufgaben unaufschiebbar sind;
- Bauten, Beschaffungen und sonstige Investitionsmaßnahmen, für die im Haushaltsplan des Vorjahres Haushaltsansätze oder Verpflichtungsermächtigungen vorgesehen waren, fortsetzen;
- Steuern nach den Sätzen des Vorjahres (soweit die Haushaltssatzung Rechtsgrundlage ist) bzw. die Kreisumlage nach den Maßgaben des abgelaufenen Haushaltsjahres erheben (§ 18 Abs. BbgFAG) und
- Kredite umschulden.

Die wesentliche Zielsetzung der Bestimmung ist, dass grundsätzlich keine neuen Maßnahmen begonnen oder Verpflichtungen eingegangen werden dürfen, die das Budgetrecht der Gemeindevertretung durch Vorfestlegungen einschränken könnten.

Für die Bewirtschaftung der Erträge und Aufwendungen gelten während der Zeit der vorläufigen Haushaltswirtschaft folgende Grundsätze:

- Erträge/Einzahlungen sind weiterhin rechtzeitig und vollständig zu erheben.

- Die Leistung von Aufwendungen und Auszahlungen sowie das Eingehen von Verpflichtungen sind nur insoweit zulässig, als die Maßnahmen die oben genannten Voraussetzungen des § 69 BbgKVerf erfüllen und zur Aufrechterhaltung einer ordnungsgemäßen Tätigkeit der Verwaltung erforderlich sind. Unter dem Begriff der rechtlichen Verpflichtungen im Sinne von § 69 BbgKVerf sind bestehende vertragliche und gesetzliche Verpflichtungen der Kommunen zu verstehen, jedoch keine Beschlüsse der Gemeindevertretung. Sofern sich aus kommunalen Satzungen Ansprüche Dritter ergeben, stellen diese ebenfalls eine rechtliche Verpflichtung der Kommune dar.
- Es dürfen nur solche neuen rechtlichen Verpflichtungen eingegangen werden, die unmittelbar zur Haushaltskonsolidierung beitragen. Die Erneuerung von auslaufenden Verträgen darf nur im tatsächlich erforderlichen Umfang erfolgen.

Unaufschiebbar sind Aufwendungen/Auszahlungen, wenn sie so eilbedürftig sind, dass ein Hinausschieben der Leistung bis zum Wirksamwerden der Haushaltssatzung bei vernünftiger Beurteilung der jeweiligen Lage als nicht mehr vertretbar angesehen werden muss. So wäre beispielsweise eine Unaufschiebbarkeit gegeben, wenn

- durch die Zahlungsverzögerung der Grundsatz einer sparsamen und wirtschaftlichen Haushaltsführung verletzt wird,
- der Kommune bzw. Dritten nachweislich ein wirtschaftlicher Schaden entsteht oder
- die Maßnahme zur Aufrechterhaltung des Dienstbetriebes erforderlich ist (z.B. Fortbildungsmaßnahmen).

Für die Einhaltung der Bestimmungen zur vorläufigen Haushaltsführung ist der Kämmerer verantwortlich (§ 84 BbgKVerf). Der Umgang mit der vorläufigen Haushaltsführung innerhalb der Kommune sollte in einer internen Dienstanweisung festgelegt werden. Darin kann beispielsweise Folgendes geregelt werden:

- Soweit die Voraussetzungen des § 69 BbgKVerf vorliegen, dürfen die während der Zeit der vorläufigen Haushaltswirtschaft zugelassenen Ausgabeermächtigungen nur in Abhängigkeit des Fortschritts des Haushaltsjahres verfügt werden (z.B. quartalsweise Freigabe).
- Zwingend notwendige Überschreitungen dieses Verfügungsrahmens (z.B. bei fehlendem Ansatz im Vorjahr) bedürfen - im Einvernehmen mit dem Rechnungsprüfungsamt - der Zustimmung des Kämmerers.
- Das Vorliegen der Voraussetzungen zur Leistung von Aufwendungen und Auszahlungen sowie das Eingehen von Verpflichtungen im Rahmen der vorläufigen Haushaltsführung sind aktenkundig zu dokumentieren.
- Das Rechnungsprüfungsamt wird mit der stichprobenartigen Prüfung (ggf. im Rahmen der Visa-Kontrolle) der Einhaltung der Regelungen zur vorläufigen Haushaltsführung beauftragt.

3.2.2 Investitionen und Investitionsförderungsmaßnahmen

3.2.2.1 Fortsetzung von Maßnahmen

Investitionsmaßnahmen für die im Haushaltsplan des Vorjahres Haushaltsansätze oder Verpflichtungsermächtigungen vorgesehen waren, können fortgesetzt werden. Damit wird eine zügige Fortsetzung von Baumaßnahmen bzw. Investitionsmaßnahmen erleichtert. Der geforderte Fortsetzungscharakter setzt voraus, dass mit der Maßnahme bereits begonnen worden ist. Eine Baumaßnahme gilt als begonnen, wenn eine vertragliche Bindung hinsichtlich des Beginns der Baumaßnahme in der Hauptsache eingegangen worden ist. Vorbereitungsmaßnahmen gelten noch nicht als Beginn der Maßnahme. Im Übrigen wird auf die Ausführungen unter 3.2.1 verwiesen.

3.2.2.2 Zulässigkeit neuer Maßnahmen

Die Regelung des § 69 Abs. 1 Nr. 1 BbgKVerf, wonach Auszahlungen bei Zugrundelegen einer rechtlichen Verpflichtung oder zur Weiterführung unaufschiebbar notwendiger Aufgaben geleistet werden können, gilt unter Zugrundelegung eines strengen Maßstabes auch für Auszahlungen von neuen Investitions- und Investitionsförderungsmaßnahmen. Voraussetzung ist allerdings, dass

- die jeweilige Maßnahme, sofern keine rechtliche Verpflichtung gegeben ist, zeitnah und zumindest mittelbar zur Konsolidierung des Haushalts beiträgt und
- die Finanzierung (ohne Kredit) gesichert ist.

Vor dem Beginn von neuen Maßnahmen ist entsprechend § 16 KomHKV durch den Vergleich der Anschaffungs- oder Herstellungskosten sowie der Folgekosten aus allen in Betracht kommenden Möglichkeiten mit besonderer Sorgfalt die für die Kommune wirtschaftlichste Lösung zu ermitteln (vgl. Leitfaden des Ministeriums des Innern für die Erstellung von Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen (<http://www.doppik-kom.brandenburg.de/cms/detail.php/bb1.c.325509.de>), Stand 15. Mai 2012 .

3.2.3 Personalwirtschaftliche Maßnahmen

Der Stellenplan des Vorjahres (bzw. der letzten rechtskräftigen Haushaltssatzung) gilt weiter, bis eine rechtskräftige Haushaltssatzung für das neue Haushaltsjahr vorliegt. Die Möglichkeit der nachträglichen Änderung des Stellenplans gemäß § 9 KomHKV durch einfachen Beschluss der Gemeindevertretung besteht nur, wenn für das laufende Jahr ein rechtskräftiger Haushalt vorliegt.

Es dürfen über den aktuell gültigen Stellenplan hinaus keine neuen Stellen geschaffen werden. Dies gilt nicht bei neuen Aufgaben aufgrund eines Gesetzes.

Im Übrigen ist bei allen Maßnahmen - einschließlich der Personalmaßnahmen - die haushaltsrechtliche Zulässigkeit in Hinblick auf § 69 BbgKVerf zu prüfen.

Das Eingehen von neuen Beschäftigungsverhältnissen mit dem Arbeitgeber/Dienstherrn zur Besetzung von (Plan-)Stellen mit nicht bereits dauerhaft in der Verwaltung tätigen Bewerberinnen/ Bewerbern ist mithin grundsätzlich unzulässig. Entsprechendes gilt für die unbefristete Ausweitung des Beschäftigungsumfanges von bereits in der Verwaltung Tätigen, sofern es sich nicht um einen wertgleichen Austausch von Arbeitszeiteinheiten handelt.

Im Rahmen der vorläufigen Haushaltswirtschaft ist insbesondere die Besetzung von Stellen zulässig

- mit planmäßig (d.h. nicht vorzeitig) aus einer Beurlaubung zurückkehrenden Dienstkräften,
- mit Nachwuchskräften (z.B. Auszubildenden).

Beförderungen sind während der vorläufigen Haushaltswirtschaft grundsätzlich unzulässig, soweit kein Individualanspruch besteht.

3.2.4 Aufnahme von Investitionskrediten und Kassenkrediten

Kredite zur Fortsetzung von Investitionsmaßnahmen dürfen nach Maßgabe des § 69 Abs. 2 BbgKVerf mit Einzelgenehmigung der Kommunalaufsichtsbehörde aufgenommen werden. Sofern der Beginn neuer Investitionen bzw. Investitionsförderungsmaßnahmen zulässig ist (*vgl. Ausführungen unter 3.2.2*), scheidet eine Kreditfinanzierung aus.

Die Festsetzung des zulässigen Höchstbetrages der Kassenkredite ist nicht an die Haushaltssatzung gebunden; sie erfolgt vielmehr durch Beschluss der Gemeindevertretung. Der Beschluss gilt über das Haushaltsjahr hinaus fort, bis ein neuer Beschluss zum Höchstbetrag der Kassenkredite gefasst wird.

3.2.5 Übernahme neuer finanzieller Risiken

Die Übernahme neuer finanzieller Risiken zum Beispiel aus Bürgschaften, kreditähnlichen Rechtsgeschäften oder Immobilienleasing im Rahmen der kommunalen Aufgabenerfüllung ist während der vorläufigen Haushaltsführung grundsätzlich nicht zulässig. Kommunalaufsichtliche Ausnahmen können in Einzelfällen zulässig sein, wenn die Übernahme neuer Verpflichtungen im Rahmen der Abwehr erheblicher Haushaltsrisiken erfolgt.

3.2.6 Zuwendungen

Für die (Weiter-)Gewährung von Zuwendungen sind die Voraussetzungen des § 69 BbgKVerf in jedem Einzelfall genau zu prüfen. Dabei sind hinsichtlich der Bewertung

- der Weiterführung notwendiger Aufgaben sowie

- der Unaufschiebbarkeit

besonders strenge Maßstäbe anzusetzen. In diesem Rahmen sind Projektförderungen (Zuwendungen zur Deckung von Ausgaben des Zuwendungsempfängers für einzelne abgegrenzte Vorhaben) und die Weitergewährung von institutioneller Förderung (Zuwendungen zur Deckung der gesamten Ausgaben oder eines nicht abgegrenzten Teils der Ausgaben des Zuwendungsempfängers) während der vorläufigen Haushaltswirtschaft in engen Grenzen grundsätzlich zulässig.

Ungeachtet dessen sollten bis zum Vorliegen einer rechtskräftigen Haushaltssatzung für das neue Haushaltsjahr Zuwendungsbescheide befristet (in Abhängigkeit des Fortschritts des Haushaltsjahres; z.B. für einen Zeitraum von sechs Monaten) erteilt werden.

3.2.7 Weitere Hinweise

Gem. § 24 KomHKV können Ermächtigungen für Aufwendungen und Auszahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit bzw. der Finanzierungstätigkeit sowie für Investitionsauszahlungen in das folgende Haushaltsjahr übertragen werden (Planfortschreibungen). Die übertragenen Ermächtigungen können während der Zeit der vorläufigen Haushaltsführung bewirtschaftet werden – ihre haushaltsrechtliche Ermächtigung ist durch die rechtskräftige Haushaltssatzung des Vorjahres gegeben.

Für Kommunen ohne genehmigtes HSK (haushaltslose Zeit) sind die Regelungen zur Übertragbarkeit/ Planfortschreibung nach § 24 KomHKV nicht anwendbar. Planfortschreibungen aus nicht rechtskräftigen Haushaltsplänen sind unzulässig.

4 In-Kraft-Treten, Außer-Kraft-Treten

Der Runderlass tritt mit sofortiger Wirkung in Kraft. Die nachstehend genannten Runderlasse werden mit sofortiger Wirkung aufgehoben.

- Runderlass III Nr. 02/1995 des Ministers des Innern vom 12. Januar 1995 - Verwaltungsvorschriften über die Prüfung des Haushaltsausgleichs, über die Genehmigung von Kreditaufnahmen und Verpflichtungsermächtigungen bei kommunalen Haushaltssatzungen im kreisangehörigen Bereich (VV-Haushaltssicherung)
- Runderlass II Nr. 9/1995 des Ministers des Innern vom 15. Juli 1995 - Beachtung haushaltsrechtlicher Vorschriften, insbesondere Einhaltung von Fristen und Beteiligungsrechten
- Runderlass Nr. 5/2000 des Ministeriums des Innern vom 23. Februar 2000 - Aufstellung, Ausgestaltung und Genehmigung von Haushaltssicherungskonzepten
- Runderlass Nr. 4/2004 des Ministeriums des Innern vom 22. Juni 2004 - Hinweise zur kommunalaufsichtlichen Handhabung des § 80 der Gemein-

deordnung des Landes Brandenburg (GO) bei Kommunen ohne genehmigtes Haushaltssicherungskonzept

Im Auftrag

gez.
Keseberg

MI.Brandenburg.de

Hinweise zur Erstellung des Haushaltssicherungskonzeptes

Muster-Vordruck Haushaltsunterlage-Bau

Haushaltssicherungskonzept 20...:

Konsolidierungsmaßnahmen des Haushaltssicherungskonzeptes

Gesamtübersicht über die vorgesehenen Maßnahmen des Haushaltssicherungskonzeptes

Stand der Konsolidierungsziele des zuletzt genehmigten Haushaltssicherungskonzeptes

Übersicht freiwilligen Aufgaben Aufgaben,

Übersicht freiwilliger Aufgaben (Planjahr)

Übersicht Verzicht auf Erträge (Planjahr)

Hinweise zur Erstellung des Haushaltssicherungskonzeptes

Die nachstehenden Hinweise haben empfehlenden Charakter. Sie sollen den Kommunen als Orientierung dienen und die Erstellung eines Haushaltssicherungskonzeptes in der Praxis erleichtern.

1. Vorgehensweise

Der Prozess der Erstellung des Haushaltssicherungskonzeptes könnte wie folgt gestaltet werden:

- Bildung einer internen Arbeitsgruppe aus den Vertretern der Querschnittsämter der Kommune unter Leitung des Kämmers;
- Festlegung der Kommunikationsstrategien (gegenüber der Bevölkerung und politischen Gremien; z.B. welches politische Gremium soll den Konsolidierungsprozess federführend begleiten);
- Analyse der haushaltswirtschaftlichen Situation unter Berücksichtigung der Vorjahre;
- Klärung der konkreten Ursachen des entstandenen Fehlbedarfs/ -betrags;
- Festlegung der Zeitpunkte für die Wiedererreichung des gesetzlichen Haushaltsausgleichs;
- Festlegung, welche Konsolidierungstechniken (z.B. Zielplanung, Aufgabenkritik, Benchmarking) angewendet werden sollen;
- Klärung, in welcher Art ein Controlling die einzelnen Prozessschritte durch die Lieferung steuerungsrelevanter Daten begleiten soll;
- Sammlung und Erfassung der Konsolidierungsvorschläge (ggf. vordruckunterstützt zur Erleichterung der späteren Zusammenfassung und Abrechnung der Umsetzung, siehe Anlage 2) sowie Konzepterstellung;

Die Konsolidierungsmaßnahmen sollten dabei folgenden Kriterien entsprechen:

- eindeutig, präzise und so konkret wie möglich formuliert,
- überprüfbar bzw. messbar
- angemessen und realistisch,
- terminiert;
- Beschlussfassung durch die Gemeindevertretung (vgl. Runderlass, Ziffer 2.2.3);
- Beantragung der Genehmigung (vgl. Runderlass, Ziffer 2.2.4);
- Ggf. Neufestsetzung bzw. Fortschreibung (vgl. Runderlass, Ziffer 2.2.5).

2. Strategische Haushaltskonsolidierung

Die strategische Haushaltskonsolidierung verfolgt die Zielstellung, langfristig und nachhaltig wirkende Maßnahmen zu eruieren, die nicht nur kurzfristige bzw. einmalige Effekte der Konsolidierung bewirken. Die systematische Prüfung der Aufgaben und deren Erledigung bilden hierbei einen entscheidenden Bestandteil und Erfolgsfaktor des Haushaltssicherungskonzeptes. Eine Bewertung des Konsolidierungspotentials sollte unter Berücksichtigung der kommunalpolitischen Ziele erfolgen. Es ist konkret zu benennen, welche Gegebenheiten für die Kommune prägend sind oder perspektivisch sein sollten. Insofern sind zunächst folgende grundsätzlichen Betrachtungen vorzunehmen:

2.1 Aufgabenkritik

Die Wahrnehmung sowohl freiwilliger als auch pflichtiger Aufgaben ist in einem kontinuierlichen Prozess kritisch zu überprüfen.

Als pflichtige Aufgaben/Leistungen sind dabei diejenigen Aufgaben zu verstehen, zu deren Wahrnehmung die Kommune durch Gesetz verpflichtet ist, bei denen sie aber die Art und Weise der Aufgabenwahrnehmung gestalten kann. Das „Ob“ der Aufgabenwahrnehmung steht nicht zur Disposition, aber das „Wie“.

Als freiwillige Aufgaben/Leistungen sind solche Aufgaben zu sehen, zu deren Wahrnehmung die Kommune gesetzlich nicht verpflichtet ist und bei denen sie nach eigenem Ermessen über das „Ob“ und „Wie“ der Aufgabenwahrnehmung entscheiden kann. Um freiwillige Leistungen handelt es sich im Falle pflichtiger Aufgaben, wenn die Kommune teilweise oder vollständig auf Erträge (z.B. Gebühren) verzichtet, Erstattungen bzw. Zuschüsse gewährt oder Leistungen anbietet, bei denen sie über den Umfang der mit diesen Aufgaben verbundenen Aufwendungen frei entscheiden kann (z.B. Angebote, die über den rechtlich festgelegten Rahmen bzw. Standard hinaus gehen).

Die Höhe von Aufwendungen für pflichtige Leistungen werden wegen der Verpflichtung zur Aufgabenwahrnehmung häufig als gar nicht oder nur bedingt beeinflussbar angesehen. Gleichwohl können erhebliche Konsolidierungspotenziale vorhanden sein, zum Beispiel durch die Überprüfung und Reduzierung von Standards.

Bei Kürzungen pflichtiger Leistungen und bei allen freiwilligen Leistungen ist im Einzelnen zu prüfen, ob sie (bzw. ihre Wahrnehmung) aufgegeben werden können bzw. welche Möglichkeiten zur Kürzung des Leistungsspektrums und/oder zur Aufwandminimierung sowie zur Ertragssteigerung bestehen.

Im Rahmen der Aufgabenkritik sind insofern folgende Prüfungen vorzunehmen:

- auf welche Produkte bzw. Aufgaben kann ganz oder teilweise verzichtet werden;
- bei welchen Produkten bzw. Aufgaben kann die Leistungserbringung - mit dem Ziel einer dauerhaften Kostensenkung - ganz oder teilweise auf Dritte übertragen werden ;
- bei welchen Produkten bzw. Aufgaben und Zielgruppen besteht hinsichtlich der demografischen Entwicklung Konsolidierungspotential;
- kann das Leistungsangebot entfallen oder eingeschränkt werden, weil es bereits ein allgemein zugängliches Dienstleistungsangebot eines anderen Trägers gibt, oder kann dies initiiert werden.

In diesem Zusammenhang sind sukzessive für alle Produkte Ziele und Kennzahlen festzulegen (vgl. § 14 Abs. 3 KomHKV) sowie ein Bewertungsschema zur Priorisierung der Ziele und Maßnahmen zu entwickeln, um auf dieser Basis auch die personellen und sachlichen Ressourcen entsprechend der festgelegten Prioritäten bereitstellen zu können.

2.2 Art der Aufgabenerledigung

Neben der Aufgabenkritik ist die Art der Aufgabenerledigung zu überprüfen, z.B.

- zeitliche Einschränkung bei der Leistungserbringung z. B. tageszeitlich, nach Wochentagen oder auch saisonal, gezielte Konzentration auf die Auslastungsspitzen und eine Entlastung der Zeiten mit geringerer Auslastung. In publikumsintensiven Bereichen wäre durch nachfrageorientiertes Arbeiten eine gezielte Auslastungssteuerung möglich;

- Ermittlung von Vergleichswerten (Benchmark);
- zumutbare Einschränkung des Benutzerkomforts bei öffentlichen Einrichtungen;

Überdies kommen folgende Maßnahmen in Betracht:

- Durchführung von Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen bei neuen Projekten, Maßnahmen und/oder Aktivitäten. Konsequente Nutzung von Fördermitteln unter Berücksichtigung möglicher Folgekosten (insbesondere für die laufenden Aufwendungen);
- Verwaltungsinterne Bündelung von Aufgaben bzw. Zusammenführung einzelner Fachämter, Fachbereiche oder Dienststellen;
- Einführung einer flächendeckenden Kosten- und Leistungsrechnung, u.a. zur
 - Ermittlung und Ausweisung aller (direkten und indirekten) Kosten, die mit kommunalen Leistungen verbunden sind, einschl. Offenlegung interner Leistungsbeziehungen;
 - permanenten Durchführung von Gebührenkalkulationen und Anpassungen der Gebührensätze;
 - Festlegung von Kostendeckungsgraden;

2.3 Interkommunale Zusammenarbeit

Das Gesetz über kommunale Gemeinschaftsarbeit im Land Brandenburg (GKG) sieht vor, dass Gemeinden und Gemeindeverbände Aufgaben, zu deren Erfüllung sie berechtigt oder verpflichtet sind, nach den Vorschriften dieses Gesetzes gemeinsam wahrnehmen können.

Mögliche Formen der Zusammenarbeit nach dem GKG:

- Informell (z.B. Erfahrungsaustausch)
- Privatrechtlich (z.B. Mietvertrag, GmbH)
- Arbeitsgemeinschaften
- Zweckverbände
- Öffentlich-rechtliche Vereinbarungen
 - delegierend = Übertragung der Aufgabe
 - mandatierend = Durchführung der Aufgabe

Kommunen sollen zur Erfüllung ihrer Aufgaben stärker als bisher zusammenarbeiten um eine effektive und effiziente Leistungserbringung zu sichern. Die interkommunale Zusammenarbeit kann dazu beitragen, entweder die Aufwendungen bei gleichbleibender Quantität und Qualität zu senken oder Qualität und Quantität der Leistungen bei gleichem Budget zu steigern. So können Einsparungen beispielsweise durch die Zusammenlegung von Organisationseinheiten oder die gemeinsame Nutzung von Infrastruktur erzielt werden. Durch einen kommunalen Gedanken- und Informationsaustausch können weitere Potentiale erkannt werden. Auch die Möglichkeiten der stufenübergreifenden Zusammenarbeit zwischen kreisangehörigen Gemeinden, Landkreisen und dem Land sind - soweit rechtlich zulässig - intensiver als bisher zu prüfen und ggf. zu realisieren.

3. Aufwandsorientierte Konsolidierungsansätze

Das Haushaltssicherungskonzept sollte schwerpunktmäßig bei den Aufwendungen (Ressourcenverbrauch) ansetzen. Folgende Maßnahmen kommen in Betracht:

3.1 Personalaufwendungen

Personalaufwendungen sind ein bedeutender Ausgabenblock in den kommunalen Haushalten. Im Zusammenhang mit den Personalaufwendungen entstehen allerdings auch weitere erhebliche Sach- und Gemeinkosten (z.B. Verwaltungsoverheadkosten, Objektkosten etc.). Sie stellen damit eine wichtige Komponente eines Kommunalhaushaltes dar und dürfen aus der Konsolidierung nicht ausgeklammert werden.

Die Konsolidierung der Personalaufwendungen sollte mit einer Diskussion zu strategischen Zielen, Aufgaben und Schwerpunkten der Kommunalpolitik verbunden werden. Neben der damit erforderlichen Aufgabenkritik sowie der Überprüfung von Standards bei der Aufgabenerfüllung sind Optimierungsmöglichkeiten bei Geschäftsprozessen zu prüfen. Ableitend daraus sind eine Stellenbedarfsplanung und eine langfristige Personalentwicklungsplanung zu erstellen.

Maßnahmen zur Reduzierung der Personalaufwendungen bzw. des Personalbestandes können sein:

- Überprüfung bei einer beabsichtigten Erst- bzw. Wiederbesetzung von Stellen, ob
 - die Aufgaben (im bisherigen Umfang) überhaupt noch notwendig sind oder durch organisatorische Maßnahmen mit weniger Personal bewältigt werden können (z.B. durch Zusammenlegung und/oder Verlagerung von Arbeitsbereichen, Technikeinsatz oder interkommunale Zusammenarbeit),
 - eine Besetzung mit einer niedrigeren Besoldungs- oder Entgeltgruppe (Überprüfung der Stellenbewertungen) oder wöchentlichen Arbeitszeit erfolgen kann,
 - eine Wiederbesetzungssperre – bzw. -verzögerung möglich ist,
 - eine hausinterne Umsetzung gegebenenfalls nach entsprechenden Fortbildungs-/ Qualifizierungsmaßnahmen erfolgen kann.
- Überprüfung der Möglichkeit „Freistellung anstatt Jahressonderzahlung/-zuwendung“;
- Information der Tarifbeschäftigten über die Möglichkeit der Entgeltumwandlung für die betriebliche Altersversorgung;
- Einführung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements zur Optimierung des Ressourceneinsatzes und Erhöhung der Arbeitsproduktivität;
- Befristung von Arbeitsverträgen bzw. sonstige arbeitsvertragliche Regelungen zur Abdeckung eines zeitlich begrenzten Personalbedarfs;
- Überprüfung von Sachbezügen, freiwilligen sozialen Leistungen und Zugeständnissen.

Als ein wichtiger Indikator kann die Kennzahl Personalaufwendungen je Einwohner herangezogen werden. Sie liefert zunächst einen Hinweis auf die Personalausstattung der Kommune, wobei aber grundsätzlich sowohl das Personal der Kernverwaltung als auch der ausgelagerten Einrichtungen und Unternehmen zu berücksichtigen ist, um eine Vergleichbarkeit mit anderen Kommunen herstellen zu können. Zu beachten ist ebenfalls, dass die Personalausgaben nicht nur durch die Zahl der Beschäftigten und Beamten beeinflusst werden, die in der Kommunalverwaltung Dienst leisten, sondern auch durch die Gehaltsentwicklung. So können die Personalausgaben trotz Personalabbaus steigen, wenn gleichzeitig Tarifierhöhungen bzw. Gehaltserhöhungen vereinbart wurden. Beim interkommunalen Vergleich sind die Aufgabenstruktur und –verteilung zwischen den Kommunen, überörtlichen Trägern und dem Land zu berücksichtigen.

Überdies besteht die Möglichkeit, die jährlich erscheinenden Personalstandstatistiken des Amtes für Statistik Berlin-Brandenburg für Personalstruktur- und Organisationsuntersuchungen sowie Benchmarking zu nutzen, um Rationalisierungspotenzial aufzudecken (Personal im öffentlichen Dienst im Land Brandenburg – L III 2 – j ; Personal der Gemeinden und Gemeindeverbände im Land Brandenburg - Ergebnisse nach Produktgruppen L III 3 – j; <http://www.statistik-berlin-brandenburg.de>; Pfad: Startseite → Statistiken → Öffentliche Finanzen, Steuern → Personal im öffentlichen Dienst → Statistische Berichte [Stand: 30.04.2013]).

3.2 Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen

Zu den Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen gehören vorrangig die Aufwendungen für die Unterhaltung und Bewirtschaftung des beweglichen und unbeweglichen Anlagevermögens, Lehr-, Lern- und Sachmittel der Schulen sowie Dienstleistungen Dritter. Insofern sind in diesem Bereich nachhaltige Einsparungen nur durch organisatorische Veränderungen (z.B. Prozessoptimierungen) sowie durch Optimierung bei der Verwaltung und Unterhaltung des Anlagevermögens zu erreichen.

Hierbei sollten folgende Möglichkeiten in Betracht gezogen werden:

Unterhaltung und Bewirtschaftung von Grundstücken und baulichen Anlagen

- Optimierung des Gebäude- und Immobilienmanagements durch eine bedarfsgerechte Bereitstellung von Räumen bzw. Flächen bei optimaler Kostensituation; z.B.
 - Zusammenlegung bzw. Auflösung von Verwaltungsstandorten;
 - Erstellung bzw. Überarbeitung von Raumnutzungskonzepten;
 - Schaffung von Bürger-Kontakt-Büros;
 - Flexibilisierung des Arbeitsortes zur Reduzierung der Arbeitsplatzkosten;
 - Überprüfung des Fortbestandes kostenintensiver öffentlicher Einrichtungen (z.B. Fahrbibliothek, Frei- und Hallenbäder).
- Gebäudereinigung, z.B.
 - bedarfsgerechte Reinigung;
 - Wegfall entbehrlicher Tätigkeiten;
- Maßnahmen zur Energieeinsparung bzw. Energieeffizienzsteigerung, Nutzung erneuerbarer Energien, z.B.
 - Durchführung von Wärmedämmmaßnahmen und Einbau moderner Heizungstechnologien in öffentlichen Gebäuden;
 - Umstellung der Straßenbeleuchtung auf LED-Technik;
 - Errichtung thermischer Solaranlagen und Photovoltaikanlagen auf kommunalen Gebäuden;
 - Installation von Blockheizkraftwerken (BHKW) in kommunalen Gebäuden zur Strom- u. Wärmebereitstellung;
 - Einsatz energieeffizienter Technik (Green IT);
- Planung von konkret bereitzustellenden Mitteln für die Gebäudeunterhaltung, z.B.
 - Überprüfung und ggf. Korrektur der Berechnungsmethoden;
 - Veränderung der Intervalle bei sog. Schönheitsreparaturen;

- Optimierung der Grünflächenunterhaltung (z.B. Festlegung von Standards, Verbesserung interner Abläufe, Abwägen von Investitions- und Folgekosten oder Fremdvergabe von Leistungen);
- Mobilisierung der Eigeninitiative der Eltern und Schüler für Zustandsverbesserungen der Schulgebäude und Außenanlagen, z.B. Pflege von Schulanlagen in die Patenschaft von Klassen oder Schülerarbeitsgemeinschaften geben.

Unterhaltung und Bewirtschaftung des Infrastrukturvermögens

- Permanente Überprüfung der Verkehrsbedeutung von Straßen und ggf. Umstufungen in die entsprechende Straßengruppe. Dabei ist zu beachten, dass bei der Umstufung von Straßen die Ausbuchung des Restbuchwertes dem außerordentlichen Ergebnis zuzuordnen ist, welches damit erheblich belastet werden kann.
- Übertragung der Unterhaltung und Instandhaltung der Straßen (einschl. Durchführung der Grünpflege und Baumpflegearbeiten) an Dritte (z.B. an den Landesbetrieb für Straßenwesen Brandenburg);
- Prüfung interkommunaler Zusammenarbeit;
- Optimierung des Straßenwinterdienstes, z.B.
 - Erledigung der Aufgabe durch Dritte;
 - Beschränkung des Einsatzes von Streu- oder Auftausalz auf Gefahrenpunkte;

Verwaltungsprozesse

- Optimierung des Beschaffungswesens, z.B.
 - Zentralisierung;
 - Rahmenbezugsverträge;
 - Jahresausschreibungen und Rabatte.
- Optimierung der Mitarbeiter-Fortbildung (z.B. Durchführung von Inhouse-Schulungen und Multiplikationsveranstaltungen);
- Optimierung des Fuhrparkmanagement, z.B.
 - Verringerung der Anzahl von Fahrzeugen;
 - dienststellenübergreifender Fahrzeugeinsatz bzw. gemeinsame Fahrzeugnutzung mit anderen Kommunen (interkommunale Zusammenarbeit);
 - Selbstfahrer anstelle von Fahrdienst;
- Abforderung von Begründungen bei Neuanschaffungen von Lehr- und Lernmitteln im Hinblick auf Bedarf, Umfang und Zeitpunkt;
- Beschränkung der Fachliteratur, Zeitungen/Zeitschriften und sonstigen Printmedien auf tatsächliche Notwendigkeit; ggf. ämterübergreifende Nutzung ermöglichen;
- Zentralisierung der Presse und Öffentlichkeitsarbeit;
- jährliche Überprüfung der Versicherungen hinsichtlich Aktualität, Gültigkeit, Deckungssummen und Konkurrenzangeboten;
- Durchführung von Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen.

3.3 Abschreibungen

Die Kommune sollte im Rahmen eines nachhaltigen Vermögensmanagements das Anlagevermögen auf Optimierungspotenziale überprüfen, um wirksam einer hohen Abschreibungslast entgegen zu wirken (vgl. 3.2).

3.4 Transferaufwendungen

Allgemeine Hinweise

Transferaufwendungen sind i.d.R. Zahlungen an private Haushalte oder Beteiligungen. Bei typischen Transfers an natürliche Personen (Sozialhilfe) erfolgen diese ohne Anspruch auf Gegenleistung. Bei Zuweisungen und Zuschüssen kann eine Gegenleistung vereinbart sein. Die Transferaufwendungen bilden regelmäßig die größte und gleichzeitig am geringsten zu beeinflussende Aufwandsposition. Dabei beanspruchen meist der Sozialbereich und der Jugendbereich die größten Anteile. Obwohl diesen Transferaufwendungen teilweise diesbezügliche Erträge aus Zuwendungen und Kostenerstattungen gegenüber stehen, verbleibt eine erhebliche Deckungslücke. Ungeachtet dessen besteht sowohl bei den pflichtigen als auch den freiwilligen Transferleistungen erhebliches Konsolidierungspotential. Hierbei sollten folgende Möglichkeiten in Betracht gezogen werden:

- Reduzierung von kommunalen Leistungen, die von den Bürgern in Eigenverantwortung übernommen werden können;
- Untersuchung der von der Kommune bezuschussten Einrichtungen hinsichtlich der Wirkung der angebotenen Leistungen;
- Identifizierung aller freiwilligen Leistungen hinsichtlich ihrer Art und ihres Umfangs und ggf. Reduzierung von Zuschüssen an Dritte;
- Erlass von Richtlinien zu Zuwendungen, die Inhalte und Bedingungen laufender Zuwendungen und einmaliger Zuwendungen einschl. Leistungen, Mengen, Ziele, Qualitäten und Berichtswesen regeln; hierbei ist die Leistungsdauer der Zuwendungen zeitlich zu begrenzen und sind diese auf ihre Wirksamkeit hin zu überprüfen.
- zeitnahe Überprüfung von Verwendungsnachweisen und ggf. Geltendmachung und Durchsetzung von Rückforderungsansprüchen;
- Aufbau und Implementierung eines operativen Berichtswesens für die Jugendhilfe, z.B.
 - Einführung eines permanenten, maßnahmenbezogenen Fallzahlen- und Kostencontrollings im Bereich der Jugendhilfe, das auch die Laufzeiten der Fälle enthält;
 - permanente Analyse zur Kostenoptimierung der Leistungen der Jugendhilfe in Einrichtungen;

Einbeziehung der Beteiligungsgesellschaften in den Konsolidierungsprozess

Im Rahmen der Haushaltskonsolidierung wäre überdies zu prüfen, welcher Konsolidierungsbeitrag durch kommunale Unternehmen (Beteiligungen; § 92 Abs. 2 Nr. 1 bis 4 BbgKVerf) erbracht werden kann. Ein Großteil der Beteiligungen erfüllt kommunale Aufgaben der Daseinsvorsorge, d.h. bei einer Auflösung würden die pflichtigen Aufgaben als solche nicht wegfallen, sie verblieben bei der Kommune. Eine „Reduzierung“ oder Rückführung von Beteiligungen in die Kommune ist also nicht ohne weiteres möglich und finanziell auch nicht zwingend vorteilhaft. Gleichwohl kommt den Beteiligungen bei der Haushaltshaltskonsolidierung und den von ihnen zu leistenden Konsolidierungsbeiträgen eine besondere Bedeutung zu. Mögliche Ansätze können dabei sein:

- Überprüfung des Beteiligungsportfolios (Neuordnung bzw. Optimierung der Beteiligungsstrukturen)
Das Beteiligungsportfolio ist regelmäßig zu überprüfen und dessen Effizienz und Effektivität sind zu hinterfragen. Hierbei sind unterschiedliche Perspektiven zu beachten: z.B. Leistungsqualität, Kunden, Kosten, Transparenz sowie politische und administrative Steuerbarkeit. Die unterschiedlichen Perspektiven sind durch das Beteiligungsmanagement zu erfassen und innerhalb der Kommune aufeinander abzustimmen. Dadurch werden nicht nur Beiträge zur Konsolidierung der kommunalen Finanzen durch wirtschaftliche Optimierung erwartet, sondern auch die Erhöhung der Transparenz für eine planbare Kontrolle der Leistungserfüllung und eine bessere Aufgabenerfüllung im Sinne der Bürgerinnen und Bürger.
- Überprüfung der Gehälter der Geschäftsleitung:
Die Vergütung der Mitglieder der Geschäftsführung wird vom Aufsichtsrat bzw. der Gesellschafterversammlung unter Einbeziehung von sonstigen Bezügen in angemessener Höhe festgelegt. Kriterien für die Angemessenheit der Vergütung sollten insbesondere die Aufgaben des Geschäftsführungsmitgliedes, seine Leistung sowie die wirtschaftliche Lage, der Erfolg und die Zukunftsaussichten des Unternehmens unter Berücksichtigung seines Vergleichsumfeldes bilden.
- Überprüfung des Personalkonzepts der Beteiligungsunternehmen und der Gehalts- und Prämienstrukturen der Leitungsebenen, um mögliche Synergien durch Reduzierung von Leitungspositionen und Stellenreduzierung aufzudecken.
- Verbindliche Zielvereinbarungen zwischen Kommune und Beteiligung zu Gewinnabführungen für die Haushaltskonsolidierung.

3.5 Sonstige ordentliche Aufwendungen

Sonstige ordentliche Aufwendungen umfassen alle Aufwendungen, die nicht den anderen Aufwandspositionen, den Zinsen und ähnlichen Aufwendungen oder den außerordentlichen Aufwendungen zugeordnet sind. Den Schwerpunkt der Aufwendungen bilden bei den Landkreisen und kreisfreien Städten die Leistungsbeteiligung für die Umsetzung der Grundsicherung für Arbeitssuchende (bei gemeinsamer Aufgabenwahrnehmung), die Realisierung des Rettungsdienstes und die Schülerbeförderung. Überdies fallen hierunter u.a. Erstattungen an Gemeinden/Gemeindeverbände, an das Land und an private Unternehmen sowie Geschäftsaufwendungen einschließlich Sachverständigen- und Gerichtskosten.

Das Konsolidierungspotential beschränkt sich vor allem auf die durch die Verwaltungstätigkeit verursachten Geschäftsaufwendungen. Folgende Möglichkeiten kommen in Betracht:

- Offenlegung und Reduzierung externer Beratungsdienstleistungen zur Reduzierung der Sachverständigenkosten;
- Überprüfung der Anzahl der Gutachten, Planentwürfe und Wettbewerbe und Rückführung auf ein Mindestmaß;
- Senkung der Aufwendungen für Schülerbeförderung (inkl. Schülerspezialverkehr), z.B.
 - Anhebung der erstattungsfreien Entfernung zwischen Wohnort und Schule;
 - Beschränkung der Schülerbeförderung bzw. Fahrtkostenerstattung auf die zuständige Schule in der Primarstufe bzw. Erstattung der fiktiven Fahrtkosten, die für den Besuch der zuständigen Schule notwendig wären;
 - Beschränkung der Erstattung auf sozial schwache Familien;
 - Einführung einer Elternbeteiligung;

- Optimierung der Telefonkosten durch Nutzung der jeweils günstigsten Anbieter, Abrechnung privat veranlasster Telefonate;
- Reduzierung des Sortiments der Büroartikel (z.B. Einführung eines einheitlichen Beschaffungskatalogs);
- Konsequente Nutzung moderner Kommunikationsmittel (E-Mail, Internet) bei Erstellung und Versand von Einladungen, Vorlagen sowie sonstigen Druckstücken (insbes. Sitzung der Gemeindevertretungen).

Im Bereich der Grundsicherung für Arbeitssuchende nach dem SGB II ist – ggf. über die Trägerversammlung - die zweckmäßige Erbringung der Leistungen nach § 6 Absatz 1 Nummer 2 SGB II im Jobcenter zu sichern mit dem Ziel, eine Optimierung in quantitativer und organisatorischer Hinsicht zu erreichen. So sind Entscheidungen der Trägerversammlung zur jährlichen Überprüfung/Anpassung der Personalausstattung oder zur Untersuchung der Verwaltungsabläufe im Jobcenter denkbar.

4. Ertragsorientierte Konsolidierungsansätze

4.1 Grundsätze der Einnahmebeschaffung

Nach § 64 Abs. 2 BbgKVerf wird für die Finanzmittelbeschaffung der Kommune der Vorrang spezieller Entgelte „soweit vertretbar und geboten“ vor der Steuerfinanzierung einer Leistung statuiert. Nur soweit die Erhebung spezieller Entgelte nicht in Betracht kommt, können die zur Erfüllung der Aufgaben erforderlichen Finanzmittel aus Steuern beschafft werden. Die Kreditaufnahme steht in der Rangfolge der Beschaffung von Finanzmitteln an letzter Stelle. Da sie im Hinblick auf den Schuldendienst eine Vorbelastung künftiger Haushalte darstellt, kommt eine Aufnahme nur in Betracht, wenn - nach Ausschöpfung aller anderen Deckungsmöglichkeiten - eine andere Finanzierung nicht möglich ist oder wirtschaftlich unzweckmäßig wäre (Subsidiaritätsprinzip).

4.2 Steuern und ähnliche Abgaben sowie Zuwendungen und Umlagen

Die Hebesätze der Realsteuern (Grundsteuern und Gewerbesteuer) sollten - bezogen auf die Gemeindegroßenklasse - mindestens in Höhe des jeweiligen gewogenen Durchschnittshebesatzes festgesetzt sein. Für die Landkreise gilt, dass der Kreisumlagesatz mindestens auf den gewogenen Durchschnitt der Umlagesätze des vorvergangenen Jahres (vgl. § 12 BbgFAG und Orientierungsdaten des MdF) anzuheben ist.

Eine Senkung der jeweiligen Hebesätze bzw. der Kreisumlage kann erst in Betracht kommen, wenn zumindest der strukturelle Haushaltsausgleich erreicht ist und die Wiedererlangung der dauerhaften Leistungsfähigkeit durch eine Senkung nicht gefährdet wird.

Die ggf. gegenüber der Veranschlagung eintretenden Mehrerträge müssen konsequent zur Haushaltskonsolidierung eingesetzt und dürfen nicht für Mehraufwendungen verwendet werden.

Als Anhaltspunkt für die Prüfung der geplanten Erträge aus Steuern, allgemeinen Umlagen und Zuweisungen des Landes im Haushaltsjahr bzw. in der mittelfristigen Ergebnis- und Finanzplanung sind die Orientierungsdaten des Landes heranzuziehen. Sofern die Kommune von höheren Erträgen ausgeht, sind hierzu besondere Erläuterungen im Haushaltssicherungskonzept, aber auch im Vorbericht erforderlich, die die Abweichung begründen. Überdies wäre die Erhöhung bzw. Einführung anderweitiger Steuern bzw. Abgaben zu prüfen.

4.3 Öffentlich-rechtliche und privatrechtliche Leistungsentgelte

Kommunen mit defizitärer Haushaltslage sind entsprechend den Grundsätzen der Einnahmebeschaffung verpflichtet, schwerpunktmäßig Gebühren und Entgelte für kommunale Dienstleistungen und Einrichtungen zu überprüfen. Kann oder soll auf derartige Dienstleistungen oder Einrichtungen nicht verzichtet werden, so ist der Kostendeckungsgrad zu erhöhen. Bei kostenrechnenden Einrichtungen ist zur Begrenzung des Zuschussbedarfes neben der konsequenten Absenkung der Aufwendungen eine Steigerung der Erträge anzustreben. Die in diesem Rahmen für alle Gebührensatzungen zu erstellenden Kalkulationsgrundlagen sollten sich an den betriebswirtschaftlich und rechtlich zulässigen Möglichkeiten ausrichten.

Bei der Bestimmung von Ausmaß und Umfang der durch Gebühren oder spezielle Entgelte zu beschaffenden Finanzmittel hat die Kommune die gesetzlichen Einschränkungen auf den Rahmen des Vertretbaren und Gebotenen zu beachten.

Im Bereich der Bewirtschaftung kommunaler Immobilien/Objekte kommen folgende Maßnahmen in Betracht

- Überprüfung, ob eine Erhöhung der Mieten und Pachten möglich ist;
- Überprüfung aller Pachtverträge, ob Erhöhungen des Pachtzinses zum nächstmöglichen Zeitpunkt realisierbar sind;
- Überprüfung, ob und welche kommunalen Immobilien für die Vermarktung von Solaranlagen geeignet sind;
- Erhöhung der Vermietungsauslastung von kommunalen Einrichtungen/Räumen durch gezielte Werbemaßnahmen.

4.4 Kostenerstattungen

In allen Verwaltungsbereichen ist die Heranziehung von Drittverpflichteten zu prüfen; alle möglichen Kostenerstattungsansprüche gegen Dritte sind geltend zu machen und zeitnah einzuziehen.

4.5 Finanzerträge

Bei den Finanzerträgen ist zu prüfen, ob durch stärkere Einbindung/Teilhabe der Beteiligungen an einer Konsolidierung des Haushalts gegebene Finanzerträge erhöht werden können (*vgl. Ziffer 3.4*).

5. Finanzplanung

Die dauernde Leistungsfähigkeit der Kommune ist nur bei einer stabilen Liquiditätslage gegeben. Zielstellung muss es daher sein, im Finanzplan Überschüsse aus der laufenden Verwaltungstätigkeit zur Kredittilgung bzw. Finanzierung von Investitionen zu erwirtschaften. Neben den Konsolidierungsbemühungen im Bereich der laufenden Verwaltungstätigkeiten und der Investitionstätigkeit sind zum Ausgleich des Finanzhaushaltes weitere Maßnahmen zur Verbesserung der Liquidität erforderlich.

5.1 Optimierung der Investitionsplanung

Insbesondere im Rahmen der Erfüllung von Pflichtaufgaben können im Einzelfall Investitionsmaßnahmen oder Investitionsförderungsmaßnahmen notwendig werden, obwohl die Haushaltswirtschaft der Kommune defizitär ist. In solchen Ausnahmefällen ist mit besonderer Sorgfalt aus allen in Betracht kommenden Möglichkeiten durch Vergleich der Anschaffungs- oder Herstellungskosten sowie der Fol-

gekosten die für die Kommune wirtschaftlichste Lösung zu ermitteln. Den nach § 16 KomHKV aufzustellenden Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen kommt dabei eine besondere Bedeutung zu (vgl. Leitfaden des Innenministeriums für die Erstellung von Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen, Stand Mai 2012).

Unabweisbaren Investitionen im Bereich der pflichtigen Aufgaben ist der Vorrang gegenüber freiwilligen Aufgaben zu geben. Dabei kann auch die Gewinnung privaten Kapitals im Rahmen von „Public-Private-Partnership“-Modellen (PPP) in Betracht kommen. Da PPP-Projekte wegen des häufig sehr großen Finanzierungsvolumens ein hohes Risiko für die dauernde Leistungsfähigkeit darstellen, muss für die Kommunalaufsichtsbehörde klar erkennbar sein, dass die PPP-Finanzierung nicht unwirtschaftlicher ist als eine konventionelle Finanzierung mit Kommunalkrediten.

Ausgehend vom Ansatz der Wirtschaftlichkeit kann die Umsetzung umfangreicher Investitionen in der kommunalen Infrastruktur langfristig trotz und gerade wegen der angespannten Haushaltslage folgerichtig sein. Die Implementierung einer strategischen Investitionsplanung kann perspektivisch zu einer Entlastung des Haushaltes führen, indem die verfügbaren Mittel aktiv und gezielt eingesetzt werden. Folgende Maßnahmen kommen im Rahmen einer strategischen Investitionsplanung in Betracht:

- Erstellung einer „Haushaltsunterlage-Bau“ als Planungsunterlagen nach § 16 KomHKV (Muster, siehe Anlage 1 - Bau);
- Einführung eines Bauinvestitionscontrollings einschl. Festlegung einer Verfahrensweise bei Kostenüber- bzw. -unterschreitungen;
- Erstellung von Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen zur Gegenüberstellung verschiedener Realisierungsvarianten;
- Erarbeitung einer Straßenerhaltungskonzeption und Festlegung von Erhaltungsstrategien;
- Überprüfung der Straßenausbauprogramme unter Berücksichtigung der Bevölkerungsentwicklung und demographischer Effekte sowie von Entwicklungen örtlicher oder regionaler Art, z.B. Verringerung der Bau- und Ausstattungsstandards, Reduzierung der Ausbaubreite.

5.2 Forderungsmanagement

Verspätet eingetriebene Forderungen können zu Liquiditätseinschränkungen und in der Folge zu erhöhtem Zinsaufwand führen. Zum anderen drohen dadurch tendenziell höhere Ausfälle infolge notwendiger Wertberichtigungen (Forderungsabschreibungen), die den Ergebnishaushalt zusätzlich belasten.

Zur Optimierung des Forderungsmanagements bieten sich folgende Möglichkeiten an:

- rechtzeitige Einziehung der Einnahmen; Prüfung von Lastschriftverfahren;
- Festsetzung von angemessenen Vorschüssen oder Sicherheitsleistung (vgl. § 16 GebGBbg; § 6 Abs. 5 KAG, § 8 Abs. 8 KAG);
- unverzügliche Einleitung und zügige Durchführung des Vollstreckungsverfahrens;
- Zeitnahe und zentrale Überwachung des Forderungsbestandes (inkl. Aufklärungen offener Posten);
- Überprüfung des Verfahrens bei Stundung, Niederschlagung und Erlass von Forderungen;
- Optimierung der Organisation und der operativen Prozessabläufe in der Kasse/Vollstreckungsbehörde;
- Einbindung Privater bei privatrechtlichen Forderungen;
- Ausbau der interkommunalen Zusammenarbeit der Vollstreckungsbehörden.

5.3 Vermögensveräußerung

Im Rahmen der Haushaltskonsolidierung hat die Kommune eine Optimierung der Struktur des Anlagevermögens anzustreben und zu diesem Zweck ihr Vermögen daraufhin zu untersuchen, inwieweit es für öffentliche Zwecke noch benötigt wird.

Mit der Vermögensveräußerung ist vorrangig das Ziel zu verfolgen, den Aufwand für Bauunterhaltung, Zinsen und Abschreibungen zu minimieren. Es ist jedoch zu berücksichtigen, dass Vermögensgegenstände mindestens zu dem in der Bilanz aufgeführten Buchwert veräußert werden. Andernfalls wird das Eigenkapital negativ beeinflusst.

5.4 Schulden- und Liquiditätsmanagement

Im Bereich des Schulden- und Liquiditätsmanagements kommen u.A. folgende Möglichkeiten in Betracht:

- Regelmäßige Anpassung der Liquiditätsplanung an aktuelle Entwicklungen zur Vermeidung von Kassenkrediten,
- Einrichtung eines sog. Cash-Pooling-Verfahrens (konzerninterner Liquiditätsausgleich) zur Vermeidung der Inanspruchnahme der Geld- bzw. Kapitalmärkte,
- Prüfung der Umschuldung von Krediten bei Niedrigzinsphasen; zu beachten ist, dass durch die vorzeitige Umschuldung eine Vorfälligkeitsentschädigung entstehen kann, deren Höhe sich unmittelbar auf die Wirtschaftlichkeit einer Umschuldung auswirkt,
- Einholung von Angeboten von mehreren Kreditinstituten (auch überörtlich) vor jeder Kreditaufnahme.

Muster-Vordruck Haushaltsunterlage-Bau

1. Bezeichnung und Kurzbeschreibung des Projektes

Bezeichnung des Vorhabens: Kostenträger:	
Kurzbeschreibung des Vorhabens:	
Hinweise und Anmerkungen zum Vorhaben:	

2. Art des Vorhabens

Straßenbau

Straßenbau inkl. aller Teilleistungen

Ingenieurbauwerk

Radwegebau

Radwegebau inkl. aller Teilleistungen

Ingenieurbauwerk

Straßenaufbau/ Verkehrsanlagen

Anteilfinanzierung für Baumaßnahmen an Straßen/ Radwegen

Hochbau

Schulgebäude

- Verwaltungsgebäude
- Sonstiges

3. Begründung des bezeichneten Vorhabens / Projekts

Die vorgesehenen Maßnahmen sowie die damit bezweckten Ziele sind (ggf. in einer Anlage, bei Bedarf mit Stellungnahme - Fachamt und Nutzeranforderungen) gesondert darzustellen, um den Sachverhalt beurteilen zu können.

4. Kostenaufschlüsselung des Projekts inkl. Grunderwerb – Grundlage aktueller Planungsstand vom

Teilleistung	Kosten - € -
Gesamtkosten	

5. Zeitplan des Projekts - Grundlage aktueller Planungsstand vom

Aktivität	Jahr	Kosten - € -

6. Folgekosten des Projekts (in Abhängigkeit von der Spezifikation der Maßnahme) - Grundlage aktueller Planungsstand vom

Kostenart	Kosten / Jahr - €	Hinweise / Anmerkungen
Unterhaltungskosten		
Bewirtschaftungskosten		
Personalkosten		
Sonstige Kosten		
Gesamtkosten		

7. Finanzierung - Grundlage aktueller Planungsstand vom

- Sind für das Projekt bei einer öffentlichen Stelle Zuwendungen beantragt oder sollen Zuwendungen beantragt werden?

ja nein

Wenn ja, zu welchem Zeitpunkt, in welcher Höhe, von welcher Stelle

- Wurden von einer öffentlichen Stelle bereits Mittel bewilligt oder in Aussicht gestellt?

ja nein

Wenn ja, zu welchem Zeitpunkt, in welcher Höhe, von welcher Stelle:

- Wurden frühere Anträge abgelehnt bzw. zurück gestellt?

ja nein

- Wenn ja, zu welchem Zeitpunkt, in welcher Höhe, von welcher Stelle

Herkunft der Mittel	Betrag (in €)
Eigenmittel (abzüglich beantragter bzw. avisierten Zuwendungen, Finanzierungshilfen und Beiträge Dritter)	
<i>davon Kredite</i>	
<i>beantragte bzw. avisierte Zuwendungen</i>	
sonstige öffentliche Finanzierungshilfen	
sonstige Beiträge Dritter	
Summe:	

8. Anlagen

Der Haushaltsunterlage-Bau sind beigefügt:

8.1. Nachweis der Eigentumsverhältnisse zum Baugrundstück / Kreisstraße / Radweg liegt vor

ja nein

8.2. Wirtschaftlichkeitsbetrachtung (ggf. in einer Anlage gesondert darzustellen)

8.3. Kostenberechnung - Grundlage aktueller Planungsstand vom

ja (siehe Anlage) nein

.....
Ort, Datum

.....
Unterschrift (z.B. Sachgebietsleiter)

.....
Unterschrift (z.B. Amts- / Fachbereichsleiter)

Haushaltssicherungskonzept 20...:

1. Vorbericht:

- Ausgangslage (Analyse der haushaltswirtschaftlichen Situation)
- Beschreibende Darstellung der Ursachen, die zur Entstehung des Fehlbedarfs/ -betrags geführt haben. Unterscheidung zwischen den von der Kommune beeinflussbaren und nicht beeinflussbaren Gründen.
- Kurze Beschreibung der vorgesehenen Maßnahmen zur Haushaltskonsolidierung.
- Vorläufiger Bericht über die Umsetzung des zuletzt genehmigten Haushaltssicherungskonzeptes (ggf. beifügen: Anlage 5).

2. Konsolidierungsziel:

Darstellung des Zeitraumes, in dem der gesetzliche Haushaltsausgleich erreicht werden kann; einschließlich Aussagen zu Verbindlichkeit und Risiken:

- a) Als Zieljahr für das Wiedererreichen des strukturellen Haushaltsausgleiches durch die Umsetzung der nachfolgenden Konsolidierungsmaßnahmen wird das Jahr 20... festgelegt. Es werden folgende einzuhaltende Höchst - Fehlbeträge festgesetzt:

20.. - maximal Euro

[...]

- b) Der gesetzliche Haushaltsausgleich soll spätestens im Haushaltsjahr 20.... wiedererreicht werden.

3. Pflichtinhalt/ Anlagen

- Auflistung und Beschreibung konkreter Spar- und Konsolidierungsmaßnahmen hinsichtlich der inhaltlichen und zeitlichen Umsetzung (vgl. Anlagen 3 und 4)
- Gesamtübersicht im Rahmen der Finanzplanung (Anlage 3);
- Übersicht freiwilliger Aufgaben / Leistungen (Anlagen 6 und 8)
(Hinweise im Runderlass unter Ziffer 2.2.2 zu den Anlagen 6 bis 8 beachten)

Konsolidierungsmaßnahmen des Haushaltssicherungskonzeptes					
Jahr der Haushaltsplanung:			Maßnahme Nr.		
Dezernat/ Budget:					
Fachbereich/ Amt:					
Produktbereich/ Teilhaushalt/ Produkt/ / Kostenträger					
Bezeichnung der Maßnahme:					
Beschreibung der Maßnahme (ggf. Anlage): (inkl. Auswirkungen innerhalb u. außerhalb der Verwaltung; auch positiv/negativ, sowie konkrete Darstellung, wie die Maßnahme umgesetzt werden soll)					
Kosten zur Umsetzung der Maßnahme (in T€):					
	Planjahr	Planjahr +1	Planjahr +2	Planjahr+3	
Ergebnishaushalt					
Finanzhaushalt (nur investiv)					
Finanzielle Auswirkungen ¹					
	Bezugsgröße ² Planansatz <input type="checkbox"/> RE <input type="checkbox"/>	Planjahr	Planjahr +1	Planjahr +2	Planjahr+3
Erhöhung Erträge					
Reduzierung Aufwand					
Erhöhung Einzahlungen					
Reduzierung Auszahlungen					
Organisationshoheit des Bürgermeisters/ Landrates					
Nein		Ja			
Beschluss der Gemeindevertretung notwendig?					
Nein		Ja			

¹ Veränderung gegenüber der Vorjahresplanung bzw. dem vorläufigen Rechnungsergebnis

² Vorjahresansatz bzw. vorläufigen Rechnungsergebnis (Zutreffendes bitte ankreuzen)

Gesamtübersicht über die vorgesehenen Maßnahmen des Haushaltssicherungskonzeptes

						Finanzielle Auswirkungen (in T€) ³				
Lfd. Nr.	Maßnahmen-Nr.	Kurzbezeichnung der Maßnahme	Produkt	Sachkonto	Bezugsgröße ⁴ Planansatz <input type="checkbox"/> RE <input type="checkbox"/>	Planjahr	Planjahr +1	Planjahr +2	Planjahr +3	GESAMT
I		Erträge/ Einzahlungen								
		Gesamt								
II		Aufwendungen/ Auszahlungen								
		Gesamt								

³ Veränderung gegenüber der Vorjahresplanung bzw. dem vorläufigen Rechnungsergebnis

Mit Brandenburg.de

⁴ Vorjahresansatz bzw. vorläufiges Rechnungsergebnis (Zutreffendes bitte ankreuzen)

Stand der Konsolidierungsziele des zuletzt genehmigten Haushaltssicherungskonzeptes						
Lfd. Nr.	Maßnahmen-Nr.	Kurzbezeichnung der Maßnahme	Produkt	Bezugsgröße ⁵ Planansatz <input type="checkbox"/> RE <input type="checkbox"/>	Finanzielle Auswirkungen (in T€) ⁶	Gründe (stichpunktartig), warum Maßnahme nicht durchgeführt wurde
I		Erträge/ Einzahlungen				
		Gesamt				
II		Aufwendungen/ Auszahlungen				
		Gesamt				

⁵ Vorjahresansatz bzw. vorläufiges Rechnungsergebnis (Zutreffendes bitte ankreuzen)

⁶ Veränderung gegenüber der Vorjahresplanung bzw. dem vorläufigen Rechnungsergebnis

Übersicht freiwilligen Aufgaben Aufgaben,
bei denen die Kommune sowohl über das „Ob“ als auch über das „Wie“ der Erledigung entscheiden kann

Lfd. Nr.	Produkt/ Produktbereich	Bezeichnung der Aufgabe	Ertrag (in €)	Aufwand ⁷ (in €)	davon Personal- aufwand	Zuschuss ⁸ (in €)	Bemerkung zur durchgeführten Überprüfung bzw. eingeleitete Maßnahmen
Gesamt							

⁷ Sachaufwendungen, zurechenbare Personalaufwendungen und indirekte Aufwendungen (z.B. Unterhaltungsaufwendungen und Aufwendungen aus internen Leistungsbeziehungen)

⁸ Gesamtergebnis (z.B. Teilergebnishaushalt, Zeile 29)

