

Entwurf für einen geänderten Runderlass des Ministerium des Innern zur:

Aufstellung, Ausgestaltung und Genehmigung von Haushaltssicherungskonzepten

- 1. Rechtsgrundlagen**
 - 1.1 Allgemeines
 - 1.2 Beschlussfassung
 - 1.3 Maßnahmen der Kommunalaufsichtsbehörde
 - 1.4 Geltung für Landkreise
- 2. Aufstellung eines Haushaltssicherungskonzeptes**
 - 2.1 Vorbemerkungen
 - 2.2 Hinweise für die Aufstellung eines Haushaltssicherungskonzeptes
- 3. Ausgestaltung eines Haushaltssicherungskonzeptes**
 - 3.1 Hinweise zur Ausgestaltung der Haushaltssicherungskonzepte
 - 3.2 Beispiele für Konsolidierungsmöglichkeiten
- 4. Rechtsaufsichtliche Prüfung und Genehmigung**
 - 4.1 Gesichtspunkt einer geordneten Haushaltswirtschaft
 - 4.2 Konsolidierungszeitraum
 - 4.3 Prüfkriterien bei Überschreiten des Finanzplanungszeitraumes

1. Rechtsgrundlagen

In der Gemeindeordnung für das Land Brandenburg (GO) vom ist im Dritten Kapitel (Gemeindegewirtschaft) u.a. der Grundsatz des Haushaltsausgleichs festgelegt. Dort wird vorgegeben, wie zu verfahren ist, wenn der Haushaltsausgleich nicht erreicht wird (§ 63 Absätze 4 und 5 GO).

1.1 Allgemeines

Kann eine Gemeinde trotz aller Anstrengungen ihrer Pflicht zum Ausgleich des ordentlichen Ergebnisses nicht nachkommen, ist ein Haushaltssicherungskonzept aufzustellen. Das Haushaltssicherungskonzept soll die schnellstmögliche Wiedererlangung des notwendigen Ausgleichs des ordentlichen Ergebnisses vorbereiten. Ein weiteres Ziel ist, nach erfolgreicher Konsolidierung den Haushalt so zu steuern, dass er auch in Zukunft nachhaltig und dauerhaft ausgeglichen werden kann. Damit soll eine solide Finanzierungsbasis für die kommunale Aufgabenerfüllung gewährleistet werden. Das setzt insbesondere eine strenge Disziplin im Ressourcenverbrauch voraus, um mit den vorhandenen Erträgen den Ausgleich des ordentlichen Ergebnisses zu sichern.

1.2 Beschlussfassung

Entspricht ein Haushalt nicht dem allgemeinen Haushaltsgrundsatz nach § 63 Abs. 4 GO, wonach das Ergebnis aus ordentlichem Ertrag und ordentlichem Aufwand unter Berücksichtigung von Fehlbeträgen aus Vorjahren ausgeglichen sein muss, dann ist der Haushalt insoweit rechtswidrig beschlossen. Damit dieser rechtswidrige Beschluss nicht gem. § 55 GO durch den hauptamtlichen Bürgermeister oder den Amtsdirektor beanstandet werden muss, ist ein Haushaltssicherungskonzept aufzustellen. Das Haushaltssicherungskonzept ist gem. § 66 Abs. 3 GO Bestandteil des Haushaltsplanes und kann daher nicht getrennt vom Beschluss über den Haushalt behandelt werden. Dennoch ist gem. § 63 Abs. 5 GO ein gesonderter Beschluss über das Haushaltssicherungskonzept herbeizuführen. Es wird empfohlen, das Haushaltssicherungskonzept in der Tagesordnung noch vor die Beratung über die Haushaltssatzung zu stellen. Nach § 63 Abs. 5 ist es der Gemeindevertretung vorbehalten, über das Haushaltssicherungskonzept zu entscheiden. I.V.m. § 28 Abs. 2 Nr. 15 kann die Gemeindevertretung diese Entscheidung auch nicht auf andere Organe der Gemeinde übertragen. Damit wird die Haushaltsverantwortung der Gemeindevertretung ausdrücklich herausgestellt.

1.3 Maßnahmen der Kommunalaufsichtsbehörde

Wird der Ausgleich des ordentlichen Ergebnisses trotz Konsolidierungskonzept in einem angemessenen Zeitraum nicht erreicht und ist damit die dauerhafte Sicherung der stetigen Aufgabenerfüllung nicht herbeizuführen, können Anordnungen getroffen oder die Ersatzvornahme (§§ 115, 116 GO) angeordnet werden. Die Bestellung eines Beauftragten (§ 82 Abs. 7 GO) ist möglich.

1.4 Geltung für Landkreise/Ämter

Die Bestimmungen über die Aufstellung von Haushaltssicherungskonzepten gelten gemäß § 131 GO für die Landkreise und gemäß § 139 GO für die Ämter entsprechend.

2. Aufstellung eines Haushaltssicherungskonzeptes

2.1. Vorbemerkungen

2.1.1 Der Ausgleich des Haushaltes im Sinne des § 63 Abs. 4 GO ist dann erreicht, wenn die ordentlichen Erträge des Ergebnishaushalts unter Berücksichtigung von Fehlbeträgen aus Vorjahren die ordentlichen Aufwendungen des Ergebnishaushalts decken oder übersteigen. Ist dieser Saldo des Ergebnishaushaltes (und des Finanzhaushaltes) über mehrere Jahre ausgeglichen, kann auf den Erhalt der in der Kommune vorhandenen Ressourcen geschlossen werden. Die dauernde Leistungsfähigkeit der Kommune ist gegeben. Die Erträge und die Aufwendungen, sowie die Einzahlungen und Auszahlungen halten sich dauerhaft die Waage.

2.1.2 Wenn die ordentlichen Aufwendungen des aktuellen Haushaltsjahres zwar nicht aus den ordentlichen Erträgen desselben Jahres erwirtschaftet werden, die Kommune aber aus den Vorjahren ausreichende Überschüsse im ordentlichen Ergebnis erwirtschaftet hat, ist die

- Haushaltssituation abhängig von der voraussichtlichen weiteren Entwicklung als angespannt, aber nicht kritisch zu beurteilen. Handelt es sich dabei um eine einmalige Situation, sind besondere Maßnahmen der Kommunalaufsichtsbehörde nicht erforderlich. Ist jedoch im mittelfristigen Finanzplanungszeitraum ein negativer Trend zu erkennen, sollten auch hier nachdrückliche Hinweise zur Verbesserung der Ertragskraft des Ergebnishaushaltes gegeben werden. Sobald aber der Ausgleich nur durch Heranziehung aller zulässigen Ersatzdeckungsmittel erreicht werden kann und Überschüsse aus dem ordentlichen Ergebnis vorangegangener Haushaltsjahre nicht vorhanden sind bzw. vollständig aufgebraucht werden, ist die Haushaltssituation als extrem angespannt zu bezeichnen. Besteht eine solche Haushaltssituation nicht nur kurzfristig (einmalig) sondern auch im mittelfristigen Finanzplanungszeitraum (stagnierend oder mit negativem Trend) sind nachdrücklich Hinweise zur Haushaltskonsolidierung zu geben. Die Kommune sollte aufgefordert werden, rechtzeitig mit der Erarbeitung eines Haushaltssicherungskonzeptes zu beginnen. Kredite und VE's werden in dieser Situation nur noch beim Vorliegen ganz besonderer Gründe erteilt werden können.
- 2.1.3 Ist gem. § 63 Abs. 5 GO ein Haushaltssicherungskonzept aufzustellen, so muss das Ziel die schnellstmögliche Wiedererreichung des tatsächlichen Haushaltsausgleiches im dargestellten Sinne sein, weil erst dann sichergestellt ist, dass das Entstehen eines neuen Fehlbedarfes im Ergebnishaushalt künftiger Jahre vermieden wird.

2.2 Hinweise für die Aufstellung eines Haushaltssicherungskonzeptes

- 2.2.1 In dem Haushaltssicherungskonzept ist verpflichtend der Zeitraum festzulegen, in dem der Ausgleich des ordentlichen Ergebnisses unter Berücksichtigung von Fehlbeträgen aus Vorjahren wiedererlangt wird.
- 2.2.2 Mit dem Beschluss durch die Gemeindevertretung entsteht eine Selbstbindung der Gemeinde an die vorgesehenen Spar- und Konsolidierungsmaßnahmen mit der Folge, dass von den im Haushaltssicherungskonzept festgelegten Maßnahmen zur Wiederherstellung des Haushaltsausgleichs nicht ohne erneuten Beschluss der Gemeindevertretung abgewichen werden darf.
- 2.2.3 Das Haushaltssicherungskonzept hat sich sowohl auf den Ergebnishaushalt als auch auf den Finanzhaushalt in Bezug auf die Einzahlungen und Auszahlungen aus der laufenden Verwaltungstätigkeit sowie den Kassenkreditbedarf zu beziehen. Es erhält also eine besondere Verbindung zum gesamten Haushaltsplan einschließlich seiner Anlagen, wie zum Beispiel dem Stellenplan.
- 2.2.4 Die notwendigen Konsolidierungsmaßnahmen sind im Einzelnen zu beschreiben und zu erläutern. Es kommt darauf an, jede Einzelmaßnahme darzustellen und ihre Umsetzung inhaltlich und zeitlich zu beschreiben. Die finanziellen Auswirkungen der einzelnen Umsetzungsschritte sind auf die Ertrags- und Aufwandsarten der Ergebnishaushalte des laufenden Jahres und der Folgejahre festzulegen. Kann zum Zeitpunkt der Aufstellung des Haushaltssicherungskonzeptes die Summe der konkreten Einsparmöglichkeiten einer oder mehrerer Maßnahmen noch nicht abschließend beziffert oder die Zuordnung zu einzelnen Produktbereichen noch nicht detailliert angegeben werden, weil dies zum Beispiel von noch durchzuführenden Organisationsuntersuchungen abhängig ist, so ist sorgfältig zu schätzen und nach dem Schwerpunktprinzip zuzuordnen. Die Gesamtdarstellung muss so erfolgen, dass sie

— durch die Kommunalaufsichtsbehörde nachvollziehbar ist und geprüft werden kann.

- 2.2.5 Eine Übersicht über das Gesamtergebnis ist unerlässlich. Die Zusammenfassung der finanziellen Ergebnisse ist mit und ohne Spar- und Konsolidierungsmaßnahmen darzustellen. Ist in Ausnahmefällen ein Konsolidierungszeitraum erforderlich, der über den Finanzplanungszeitraum hinausgeht (vgl. Ziffer 4. dieses Erlasses), muss die mittelfristige Ergebnis- und Finanzplanung bis zum voraussichtlichen Wiedererreichen des Haushaltsausgleiches fortgeschrieben werden, da nur dann eine Prüfung durch die Kommunalaufsichtsbehörde erfolgen kann.
- 2.2.6 Der Gemeindevertretung sind in einem Vorbericht zum Haushaltssicherungskonzept die Ausgangslage, die Ursachen der entstandenen Fehlbetragswirtschaft und die Maßnahmen für deren vorgesehene Beseitigung zu beschreiben.
- 2.2.7 Die Notwendigkeit der jährlichen Fortschreibung (Neufestsetzung) des Haushaltssicherungskonzeptes ergibt sich aus der engen Verbindung zum Haushaltsplan und aus dem allgemeinen Grundsatz der Jährlichkeit des Haushalts. Das Haushaltssicherungskonzept ist gem. § 66 Abs. 2 Satz 2 GO Bestandteil des Haushaltsplanes. Es bedarf der jährlichen Neufestsetzung, also erneuten Beschlussfassung durch die Vertretungskörperschaft. Dies gilt auch dann, wenn inhaltliche Änderungen gegenüber dem Vorjahr nicht vorgenommen werden, weil auch ein unausgeglichener Haushalt, der sich im "Rahmen" des Haushaltssicherungskonzeptes des Vorjahres bewegt, gegen § 63 Abs. 4 GO verstößt. Dabei soll auf den Ergebnissen des Vorjahres aufgebaut (fortgeschrieben) werden. Die jährliche Neufestsetzung ist solange erforderlich, bis der Ausgleich des ordentlichen Ergebnisses unter Berücksichtigung von Fehlbeträgen aus Vorjahren zumindest gem. §63 Abs. 5 GO wieder erreicht wird.
- 2.2.8 Das Haushaltssicherungskonzept bedarf bei jeder Neufestsetzung der Genehmigung der Aufsichtsbehörde. Die Genehmigung kann unter Bedingungen und mit Auflagen erteilt werden. So kann sich die Kommunalaufsichtsbehörde z.B. auch die Genehmigung einzelner Investitionskredite vorbehalten (§ 74 Abs. 4 Nr. 3 GO). Die Haushaltssatzung darf erst nach der Genehmigung eines erforderlichen Haushaltssicherungskonzeptes bekannt gemacht werden, auch wenn sie ansonsten keine genehmigungspflichtigen Teile enthält.
- 2.2.9 Werden die genehmigten und im Haushaltssicherungskonzept vorgegebenen Konsolidierungsziele durch die Gemeinde nicht erfüllt, so kann die Kommunalaufsichtsbehörde anordnen, dass die Gemeinde innerhalb einer angemessenen Frist die notwendigen Maßnahmen veranlasst und durchführt (§ 115 GO).
- 2.2.10 Dem Haushaltsplan des folgenden Jahres ist ein Bericht über die Umsetzung des zuletzt genehmigten Haushaltssicherungskonzeptes beizufügen.

3. Ausgestaltung eines Haushaltssicherungskonzeptes

Der Gesetzgeber hat für das Haushaltssicherungskonzept keine besondere Form vorgeschrieben.

3.1 Hinweise zur Ausgestaltung der Haushaltssicherungskonzepte

- 3.1.1 Die allgemeine Festlegung einer Konsolidierungslinie und eines Zieljahres zur Wiedererlangung des Haushaltsausgleiches lässt den betroffenen Gemeinden einen Freiraum für die inhaltliche Bestimmung der notwendigen Einzelmaßnahmen (Auswahlmessungen unter Berücksichtigung der örtlichen Gegebenheiten). Als besonders erfolgreich haben sich Veränderungen bei den großen Aufwandsarten wie Personalaufwendungen oder dem Aufwand für Sach- und Dienstleistungen erwiesen. Auch kleinere Positionen innerhalb der Sachleistungen und bei den einzelnen Zuschüssen können sich zu bedeutenden Konsolidierungsleistungen summieren. Die örtlich unterschiedliche Ausgangssituation erfordert es, eigene Konsolidierungspotentiale festzustellen und umzusetzen.
- 3.1.2 Im Rahmen einer notwendigen Aufgabenkritik muss gegebenenfalls das gesamte Leistungsangebot mit dem Ziel überprüft werden, die Aufwendungen auf einem niedrigeren und unabweisbaren Niveau einzugrenzen.
- 3.1.3 Nach der Zielsetzung des § 63 GO müssen Konsolidierungsmaßnahmen des Haushaltssicherungskonzeptes schwerpunktmäßig und vordringlich auf der Aufwandseite des Ertragshaushaltes ansetzen, weil die kommunalen Aufgaben nur auf der Grundlage vorhandener Erträge erfüllt werden können. Für mögliche Anpassungen der Erträge durch die Kostenentwicklung (beispielsweise bei den kostenrechnenden Einrichtungen der Gemeinde) verbleibt es bei den Grundsätzen der Finanzmittelbeschaffung nach § 64 GO.
- 3.1.4 Oft dürfte die Vorbereitung der Entscheidung durch die Gemeindevertretung nur unter Einsetzung eines besonderen - alle Fachbereiche der Verwaltung berührenden - Gremiums (sogenannte Haushaltssicherungskommission) möglich sein. Damit könnten auch Fach- und Sonderinteressen bereits in einem frühen Stadium der Vorbereitungen in der Verwaltung in das Ziel der Haushaltskonsolidierung eingebunden werden.
- 3.1.5 Das zwangsläufige Zurückführen des Aufwandes fordert, sowohl von der Gemeindevertretung als auch von der Verwaltung, dass neue Aufgabenschwerpunkte gesetzt werden und die strikte eigene Bereitschaft zum Haushaltsausgleich. Hier werden die Kommunalaufsichtsbehörden umfassend beratende Hilfestellung leisten müssen, zumal das Haushaltssicherungskonzept ihrer Genehmigung bedarf. Wegen dieser Genehmigung sollte die Konzeption möglichst frühzeitig mit der Kommunalaufsicht erörtert werden.

3.2 Beispiele für Konsolidierungsmöglichkeiten

3.2.1 Senkung des Aufwandes (Ressourcenverbrauch)

a) Allgemeines

aa) Als Einstieg in die Haushaltskonsolidierung sind sowohl pauschale Maßnahmen denkbar als auch eine differenzierte Aufgabenkritik im Einzelnen. In der Regel werden damit laufende haushalts- und stellenbezogene Bewirtschaftungsmaßnahmen verbunden sein müssen, um bereits kurzfristig Wirkung erzielen zu können,

bb) bei den Personalaufwendungen, die aus der Konsolidierung nicht ausgeklammert werden dürfen, wird auf die soziale Ausgewogenheit der notwendigen Reduzierung

— zu achten sein. Dabei ist eine frühzeitige Zusammenarbeit mit der Personalvertretung unerlässlich. Die Übertragung von Personalaufwendungen auf andere Einrichtungen und Gesellschaften ist keine Konsolidierungsmaßnahme, wenn sich damit ihr Zuschussbedarf erhöht,

- cc) Dienstleistungen und Einrichtungen, die besondere Zuschüsse erfordern, sollten sorgfältig überprüft werden,
- dd) freiwillige Leistungen sind auf das finanzierbare Maß zu reduzieren,
- ee) kommunale Leistungen, die von den Bürgern in Eigenverantwortung übernommen werden können, sind entsprechend zu reduzieren und
- ff) kommunale Leistungen, die deutlich über diejenigen vergleichbarer Gemeinden liegen, sind zu überprüfen und soweit irgend möglich zu reduzieren.

b) Im Einzelnen (Aufwandsarten)

- aa) personalwirtschaftliche Maßnahmen zur Personalkostenreduzierung,
- bb) Automationsvorhaben,
- cc) Umorganisation (Zusammenlegung von einzelnen Ämtern),
- dd) Sachaufwendungen, Energiesparmaßnahmen,
- ee) Bestand kostenintensiver Einrichtungen überprüfen (Beispiel: neues Konzept für Frei- und Hallenbäder),
- ff) Verlustreduzierungen bei Eigenbetrieben und kommunalen Gesellschaften,
- gg) Sportanlagen (Schlüsselgewalt auf Vereine übertragen),
- hh) Eingrenzung der Neuverschuldung mit einer Reduzierung der Zinsen und Tilgungsleistungen,
- ii) Umschuldung, Tilgungsstreckung,
- jj) Reduzierung von Zuschüssen an Dritte,
- kk) Überprüfung aller freiwilligen Leistungen, auch organisatorischer Art,
- ll) Abbau von Überstunden des eigenen Personals,
- mm) Überprüfung von Stellenbewertungen,
- nn) Verringerung der Kosten der Gemeindeorgane (Repräsentation, Geschäftsführungskosten, Ausschüsse, Verfügungsmittel),
- oo) kritische Durchforstung des Zuschussbedarfs in allen Produktgruppen des Haushalts, auch bei der Wohlfahrtspflege, Jugendhilfe und den Sozialleistungen und
- pp) Überprüfung der Lehr- und Lernmittel/Schulorganisation.

3.2.2 Steigerung des Ertrags (Ressourcenaufkommen)

a) Allgemeines

Hier werden schwerpunktmäßig Gebühren und Entgelte für kommunale Dienstleistungen und Einrichtungen zu überprüfen sein. Kann oder soll auf derartige Dienstleistungen oder Einrichtungen nicht verzichtet werden, so ist der Kostendeckungsgrad zu erhöhen und der Grundsatz der Kostendeckung auf zuverlässig erarbeiteten Kalkulationsgrundlagen in vollem Umfang auszuschöpfen (betriebswirtschaftlich ansatzfähige Kosten).

Neben diesen gesetzlich gebotenen (§ 64 GO) Ertragsanpassungen für kommunale

— Dienstleistungen und Einrichtungen sind auch die sonstigen kommunalen Erträge zu überprüfen.

b) Im Einzelnen (Ertragsarten)

- aa) Mieten,
- bb) Pachten,
- cc) Entgelte (Gebühren, Beiträge),
- dd) Anhebung der Verwaltungsgebühren,
- ee) Eintrittspreise für Veranstaltungen der Kommune,
- ff) Gewinnbeteiligungen,
- gg) Grundsteuern A und B,
- hh) Gewerbesteuer,
- ii) Vergnügungssteuer und
- jj) sonstige Steuern und Abgaben (zum Beispiel Zweitwohnungssteuer).

Die vorstehenden Beispiele sind als Anregungen und Hinweise gedacht. Sie erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

4. Rechtsaufsichtliche Prüfung und Genehmigung

4.1. Gesichtspunkt einer geordneten Haushaltswirtschaft

Die Erfüllung kommunaler Aufgaben ist nur im Rahmen der finanziellen Leistungsfähigkeit möglich. Kriterium für die Erteilung der Genehmigung eines Haushaltssicherungskonzeptes ist daher der Gesichtspunkt einer geordneten Haushaltswirtschaft, wobei das Gesetz hier besonders die Sicherung der dauernden Leistungsfähigkeit herausstellt. Damit werden alle diejenigen Genehmigungskriterien erfasst, die auch bei der Genehmigung des Gesamtbetrages der Kredite vorgesehen sind. Das bedeutet, dass hinsichtlich der einzelnen Maßnahmen des Haushaltssicherungskonzeptes lediglich die Frage der Nachvollziehbarkeit und Umsetzbarkeit sowie der Geeignetheit für die Wiedererreichung der dauernden Leistungsfähigkeit geprüft wird. Zweckmäßigkeitserwägungen, zum Beispiel bei der Auswahl der zu schließenden Einrichtungen darf die Kommunalaufsichtsbehörde nicht anstellen. Genehmigt werden somit auch nicht die einzelnen Maßnahmen des Haushaltssicherungskonzeptes, sondern die Gesamtheit der festgelegten Maßnahmen bezüglich ihrer insgesamt zu erwartenden Auswirkungen auf die haushaltswirtschaftliche Situation der folgenden Jahre. Ebenso ist bei der späteren Überprüfung der Umsetzung des Haushaltssicherungskonzeptes vorrangig auf die Einhaltung des festgesetzten Gesamtkonsolidierungszieles abzustellen.

4.2 Konsolidierungszeitraum

Ein weiteres, ausschlaggebendes Genehmigungskriterium ist der Zeitraum, innerhalb dessen der Haushaltsausgleich wieder erreicht werden soll. Hinsichtlich des Zeitrahmens der Konsolidierung trifft § 63 Abs. 5 Satz 1 GO zwar keine zwingende und abschließende Regelung. Dennoch kann ein Zeitrahmen, der über den mittelfristigen Ergebnis- und Finanzplanungszeitraum hinausgeht, in der Regel nicht als genehmigungsfähig angesehen werden.

- Ist in Einzelfällen der Abbau der Fehlbeträge innerhalb des mittelfristigen Ergebnis- und Finanzplanungszeitraumes objektiv nicht möglich, kann nach pflichtgemäßem Ermessen ein von der konkreten Situation der Gemeinde abhängiger längerer Zeitraum genehmigt werden. Voraussetzung ist, dass die Gemeinde mit dem vorgelegten Haushaltssicherungskonzept einen überragenden Konsolidierungswillen nachweist und der frühestmögliche Zeitpunkt für die Wiedererlangung des Haushaltsausgleiches festgelegt wurde.

4.3 Prüfkriterien bei Überschreiten des mittelfristigen Ergebnis- und Finanzplanungszeitraumes

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

- a) Der Zuschussbedarf der Produktbereiche 0 bis 5 des Ergebnis- haushaltes wird durch Verbesserung der Erträge und der damit zusammenhängenden Einzahlungen und/oder Reduzierung des Aufwandes und der damit zusammenhängenden Auszahlungen begrenzt oder prozentual vermindert. Der unrentierliche Schuldendienst im Produktbereich 6 bzw. die unrentierliche Kreditaufnahme werden, soweit wie möglich, vermindert,

- b) bei den Personalaufwendungen wird eine deutliche Senkung vorgenommen. Dazu sind insbesondere folgende Maßnahmen geeignet:
- aa) Wiederbesetzungs- und Beförderungssperre für mindestens zwölf Monate,
 - bb) Abbau/Einschränkung von Überstunden und Bereitschaftsdiensten und
 - cc) Optimierung der städtischen Verwaltungsorganisation, zum Beispiel durch Zusammenlegung von Ämtern und Dezernaten,
- c) alle Reduzierungsmöglichkeiten bei den pflichtigen Aufgaben werden konsequent ausgeschöpft. Bei Art, Umfang und Ermessensausübung werden die Haushaltsgrundsätze der Sparsamkeit und Wirtschaftlichkeit verstärkt berücksichtigt. Gesetzliche Ansprüche werden mit dem Ziel überprüft, sie auf kostengünstige Weise zu erfüllen.
- Freiwillige Leistungen sind ebenfalls in vertretbarer Weise zu reduzieren. Die Kommune verpflichtet sich außerdem, während des Konsolidierungszeitraumes keine Verträge abzuschließen, die zu neuen freiwilligen Leistungen führen,
- d) der Zuschussbedarf der kostenrechnenden Einrichtungen wird durch Reduzierungen des Aufwandes bzw. der Auszahlungen und/oder Verbesserungen der Erträge bzw. der Einzahlungen konsequent begrenzt. Dabei richten sich die Kalkulationsgrundlagen an den betriebswirtschaftlich und rechtlich zulässigen Möglichkeiten aus. Standards und Leistungsmerkmale werden überprüft und gegebenenfalls vermindert,
- e) die Beteiligungen der Gemeinde werden mit dem Ziel überprüft, den Zuschussbedarf im Haushalt der Gemeinde schrittweise zu senken,
- f) soweit eine Vergabe von Aufgaben an Dritte erfolgt, liegen die dadurch entstehenden sächlichen Ausgaben deutlich unter den durch die Ausgliederung eingesparten Personal- und Sachkosten,
- g) Deckungsreserven für über- und außerplanmäßige Aufwendungen und Auszahlungen werden nicht ausgewiesen. Über- und außerplanmäßige Aufwendungen und Auszahlungen, die sich nicht umgehen lassen, werden durch Einsparungen an anderer Stelle ausgeglichen. Mehrerträge, zum Beispiel bei Steuern, allgemeinen Zuweisungen oder Ähnliches werden konsequent für die Reduzierung des Fehlbedarfes eingesetzt,
- h) die Ausbringung von Übertragbarkeitsvermerken ist restriktiv zu handhaben, nur ein der Haushaltssituation angemessener Teilbetrag der Aufwendungen und der damit verbundenen Auszahlungen kann übertragen werden. Maximal 50 % sollten hier nicht überschritten werden.

Bei Investitionsmaßnahmen wird überprüft, ob durch Streckung der anfinanzierten Maßnahmen Einsparungen möglich sind. Noch nicht begonnene Maßnahmen werden zurückgestellt, es sei denn, dass ihre Durchführung auf einer Rechtspflicht beruht.

die Hebesätze für die Grundsteuer A und B werden mindestens in Höhe der durchschnittlichen Hebesätze für diese Steuern der jeweiligen Gemeindegrößenklasse festgelegt,

- k) die Gemeinde erhebt Vergnügungs- und Zweitwohnungssteuer und schöpfen dabei die gesetzlich zugelassenen Möglichkeiten aus,
- l) die Verwaltungsgebühren werden nach den zulässigen Höchstsätzen erhoben,
- m) Beiträge, die nach dem Kommunalabgabengesetz (KAG) erhebungspflichtig sind, werden unter Beachtung der Kostendeckungspflicht erhoben,
- n) das vorhandene Vermögen der Gemeinde wird daraufhin untersucht, inwieweit es für öffentliche Zwecke noch benötigt wird. Soweit dies nicht der Fall und eine Veräußerung wirtschaftlich sinnvoll ist, wird das Vermögen veräußert, um so die daraus resultierenden Kosten, wie z.B. Abschreibungen, Instandhaltungsaufwendungen u.Ä. zu reduzieren.
- o) alle sonstigen Ertragsmöglichkeiten der Gemeinde - insbesondere aus Vermietung und Verpachtung und aus Gewinnabführung von wirtschaftlichen Eigenbetrieben - werden im Rahmen spezialgesetzlicher Normen und der Bedingungen des Einzelfalles ausgeschöpft und
- p) zur Vermeidung von Kassenkrediten ist insbesondere auch auf die rechtzeitige Einziehung der Einzahlungen, erforderlichenfalls auch auf die unverzügliche Einleitung und zügige Durchführung des Vollstreckungsverfahrens zu achten.