

HAUSHALTSDEFIZIT

LEERE KASSEN FORDERN RATHAUS UND GEMEINDERAT

Durch die Corona-Krise droht vielen Kommunen im Land ein unausgeglichener Haushalt. Doch das Entscheidungsgremium hat eine Fülle von Möglichkeiten, darauf zu reagieren. Das Priorisieren einzelner Aufgaben und Projekte ist nach Angaben der Experten unerlässlich. Es kann sich demnach auch lohnen, die Bürger mit einzubeziehen.

VON DANIEL VÖLPEL

Unerfreuliche Zeiten kommen auf die Gemeinderäte und Verwaltungen der Kommunen im Land zu: Je länger sich die Corona-Pandemie zieht, desto weniger Steuern und Gebühren fließen in die Kassen der Rathäuser. Kommunen und Landkreise müssen nach Angaben ihrer Interessenverbände mit mageren Jahren rechnen. Daher werden die Gemeinderäte ihrer Bürgerschaft manches zumuten müssen. Doch das muss nicht zu Unmut und Spaltung führen, wenn man zu einer gemeinsamen Kraftanstrengung aufruft.

Bei diesem Kraftakt kommt es vor allem darauf an, dass die Bürgermeister und Gemeinderäte an einem Strang ziehen. „Entscheidend ist der Wille der Entscheidungsträger“, sagt Dirk Leißner, Professor für kommunales Finanzmanagement an der Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg. Jetzt gelte es, die Leistungen der Kommune methodisch zu priorisieren – also genau festzulegen, welche laufenden Projekte und welche Investitionsvorhaben welche Wichtigkeit erhalten sollen. Diese Reihenfolge müsse diszipliniert befolgt werden, wozu auch gehöre, weniger Wichtiges sein zu lassen, auch wenn es Widerstand gebe (siehe Checkliste). „Es trifft immer irgendwen“, so Leißner. „Aber weil die Mittel begrenzt sind, komme ich um eine Priorisierung nicht herum.“ Denn wenn die Entscheidungsträger nicht aktiv priorisierten, sei am Ende trotzdem das Geld ausgegeben. „Aber möglicherweise ist die Kommune bei dem Projekt nicht vorangekommen, dass ihr eigentlich am wichtigsten war.“

Experte: Verwaltungen müssen Transparenz schaffen

Im ersten und wichtigsten Schritt dieses Prozesses müsse die Verwaltung Transparenz schaffen und entscheidungsrelevante Informationen bereitstellen, fordert Friedhelm Werner, Bildungsleiter beim Bildungswerk für Kommunalpolitik Baden-Württemberg: „Für welche Aufgaben wird in der Kommune Geld ausgegeben? Wie haben sich die Aufwendungen und Erträ-

ge in den letzten Jahren entwickelt? Wo liegt der Kostendeckungsgrad bei unseren Leistungen? Welche künftigen Einflussfaktoren müssen wir berücksichtigen – etwa Baugebiete und Kinderzahlen? Da kann eine Verwaltung mit Grafiken und Übersichten viel dazu beitragen, dass der Gemeinderat schnell sieht, wo man steuernd eingreifen kann und muss“, so Werner.

REGELN ZUM HAUSHALTSAUSGLEICH

Nach Paragraph 78 der Gemeindeordnung muss die Gemeinde „die zur Erfüllung ihrer Aufgaben erforderlichen Erträge und Einzahlungen 1. soweit vertretbar und geboten aus Entgelten für ihre Leistungen, 2. im Übrigen aus Steuern“ beschaffen. Kredite für Investitionen, Investitionsförderungsmaßnahmen und zur Umschuldung sind erlaubt, „wenn eine andere Finanzierung nicht möglich oder wirtschaftlich unzweckmäßig“ wäre. Zulässig sind auch Kassenkredite, um kurzfristig die Liquidität sicherzustellen.

So kann der Haushalt ausgeglichen werden (Paragraph 80): „Das Ergebnis aus ordentlichen Erträgen und ordentlichen Aufwendungen soll unter Berücksichti-

gung von Fehlbeträgen aus Vorjahren ausgeglichen werden.“ Ist dies „trotz Ausnutzung aller Sparmöglichkeiten und Ausschöpfung aller Ertragsmöglichkeiten sowie Verwendung des Sonderergebnisses und von Überschussrücklagen nicht möglich, kann ein Fehlbetrag in die drei folgenden Haushaltsjahre vorgetragen werden“. Paragraph 24 der Gemeinde-Haushaltsverordnung gibt zusätzlich vor, dass die Kommune Aufwendungen pauschal kürzen oder die Überschüsse und Rücklagen des Sonderergebnisses heranziehen kann. Bleibt ein Fehlbetrag übrig, ist dieser mit dem Basiskapital zu verrechnen, also dem in der Eröffnungsbilanz erhobenen Reinvermögen. Dieses darf nicht negativ werden.

Wenn die Kommunen aus früheren Jahren liquide Mittel angesammelt haben, müssen sie sie jetzt einsetzen, um den laufenden Betrieb zu finanzieren. Investitionen können dann nur noch über Kredite finanziert werden. „Rein rechtlich gesehen sind die Kreditmöglichkeiten der Kommunen größer als die des Landes oder Bundes, da es auf kommunaler Ebene keine Schuldenbremse gibt“, sagt Leißner. Zudem erhielten Kommunen diese Kredite im Moment noch faktisch zinsfrei. Die Kommune müsse aber in der Lage sein, die Kredite zu tilgen. Genau diese Tragfähigkeit des Schuldendienstes dürfte angesichts der Gesamtlage geringer werden.

Lernen, mit weniger Geld auszukommen

Vor diesem Hintergrund sieht auch Steffen Jäger, Präsident des Gemeindetags Baden-Württemberg, in der Politik wieder eine Phase angebrochen, in der diese entscheiden müsse, welche Leistungen oder Standards nicht mehr oder nur eingeschränkt fortgeführt werden könnten. „Die öffentlichen Hände müssen lernen, auf Dauer mit weniger Geld auszukommen“, forderte Jäger zum Jahreswechsel in seiner Verbandszeitschrift. Dies gelinge mit dem Ansatz „weniger Staat, mehr Eigenverantwortung“.

Dies kann zum Beispiel im Rahmen einer Aufgabenkritik geschehen (siehe auch Seite 8). Dabei gilt es laut Werner für Verwaltung und Gemeinderat, auszuleuchten, welche freiwilligen Aufgaben die Gemeinde mit welchem Standard erfüllt und welche weisungsfreien Pflichtaufgaben die Kommune wie gut umsetzt. Denn dort liegen aus Sicht aller Befragten Einsparpotenziale. Gerade bei den Standards sieht Dirk Leißner Spielräume, da man sich in den guten Jahren einige Extras geleistet habe. Dies können Größe und Ausstattung von Bauvorhaben sein, aber

**„ES TRIFFT IMMER IRGENDWEN.
ABER WEIL DIE MITTEL BEGRENZT
SIND, KOMME ICH UM EINE
PRIORISIERUNG NICHT HERUM.“**

DIRK LEISSNER, PROFESSOR AN DER
HOCHSCHULE FÜR ÖFFENTLICHE VERWALTUNG
UND FINANZEN LUDWIGSBURG

auch die Personalschlüssel etwa in Kinderbetreuungseinrichtungen. Zudem müssten die Kommunen „in viel größerem Maß als bisher auf interkommunale Zusammenarbeit und Digitalisierung setzen“.

Eine Klausurtagung eignet sich für diese Beratungen aus Werners Sicht besonders gut: „In diesem geschütz-

ten Rahmen hört man schnell heraus, was gehen könnte oder was kommunalpolitisch nicht infrage kommt. Meistens liegt es ja nicht am Wissen, sondern am Umsetzen von unpopulären Maßnahmen bei den freiwilligen Aufgaben“, sagt er. Ein weiteres Instrument schlägt der Bund der Steuerzahler Baden-Württemberg (BdSt) vor: „Um Einsparpotenziale zu identifizieren, ist die Einrichtung einer Haushaltsstrukturkommission sinnvoll, die alle Aufgabenbereiche der Kommune systematisch auf Einsparpotenziale hin untersucht“, so der BdSt-Landesvorsitzende Zenon Bilaniuk vor. „Dabei helfen auch viele kleine Einsparungen.“

Nicht immer ist eine solche Kommission aus Sicht des Kommunalberaters Werner jedoch nötig: „Sparen, streichen, Erträge erhöhen, Aufwand reduzieren ist eine Aufgabe, bei der alle Mitglieder des Gemeinderates gerne vollumfänglich informiert sein und ihre Meinung einbringen möchten“, sagt er. Alternativ könne man prüfen, ob der Finanz- und Wirtschaftsausschuss diese Aufgabe übernehmen könnte. Wie auch immer solle zunächst die Verwaltung unter Vorsitz des Beigeordneten, des Fachbeamten fürs Finanzwesen und der Fachbereichs- oder Amtsleitungen „eine gute Vorschlagsliste“ erarbeiten. Der Bürgermeister bewerte diese Vorschläge dann auf ihre kommunalpolitische Umsetzung, bevor sie ins Gremium kommen.



HIER KANN DIE KOMMUNE SPAREN

Unter anderen macht der Bund der Steuerzahler Baden-Württemberg konkrete Vorschläge, wo eine Haushaltsstrukturkommission ansetzen kann:

- ✓ Von der Verwaltung eine Liste mit allen freiwilligen Leistungen einfordern und diese nach Einsparmöglichkeiten durchforsten
- ✓ Nach vermeintlich kleinen Posten suchen, etwa dem Aufwand für Ehrungen und Repräsentationen oder Freikartenvergaben
- ✓ Stand der Versicherungen überprüfen
- ✓ Weniger Gutachten extern vergeben
- ✓ Interkommunale Zusammenarbeit prüfen, etwa beim Personalamt oder Bauhof
- ✓ Prüfen, welche Arbeitsabläufe verschlankt werden können, auch durch Digitalisierung
- ✓ Pflege von Schulanlagen als Patenschaften an Klassen übergeben

- ✓ Personalschlüssel in Einrichtungen überprüfen und gegebenenfalls absenken
- ✓ Verwaltungsarbeiten in Kindergärten einschränken oder an das Rathauspersonal übergeben
- ✓ Ausstattungsstandards in Einrichtungen absenken
- ✓ Hausmeisterpool für öffentliche Einrichtungen einrichten
- ✓ Sponsoring im Sport- und Kulturbereich prüfen
- ✓ Freiwilligkeitsleistungen wie zum Beispiel beim Marketing überprüfen
- ✓ Einsatz von Ehrenamtlichen etwa in Museen
- ✓ Öffnungszeiten überdenken
- ✓ Einsparungen bei Bauvorhaben prüfen, etwa bei Größe, Ausstattung und Gestaltung
- ✓ Nicht zwingend notwendige Bauprojekte zurückstellen

Ausgaben zu verringern, ist die eine Seite der Medaille. Einnahmen zu erhöhen, die andere. Etwa 40 Prozent ihrer Einnahmen bestreiten die Kommunen nach Angaben des Finanzministeriums aus Steuern, wovon sie vor allem die Grund- und Gewerbesteuer über eigene Hebesätze beeinflussen können. Weitere 20 Prozent kommen aus Gebühren und Beiträgen, auch diese können die Kommunen selbst beeinflussen. Der Rest stammt fast ausschließlich aus den Zuweisungen nach dem Finanzausgleichsgesetz (FAG), also dem kommunalen Finanzausgleich.