

Konsolidierungsstab

1. Allgemeines:

- Weniger Diskussion über einzelne Positionen, sondern eine systematische Untersuchung der finanziellen Leistungsfähigkeit und Entwicklungen der letzten Jahre
- Fokus weniger auf einmalige Effekte, sondern dauerhafte strukturelle Verbesserungen
- Idealerweise sollten die untersuchten Maßnahmen zunächst losgelöst von politischen Ansichten ausschließlich nach finanziellen, rechtlichen und organisatorischen Kriterien bewertet werden. Die daraus folgenden politischen Entscheidungen werden anschließend im Stadtrat diskutiert und beschlossen.
- Einrichtung einer Mail-Adresse, an die alle Mitarbeiter Konsolidierungsvorschläge schicken können. Auf Sachbearbeiter-Ebene ist oft am besten bekannt, wo eventuelle Einsparpotenziale durch ineffiziente Abläufe, unnötige Standards oder Doppelarbeiten bestehen. Diese können anschließend im Konsolidierungsstab diskutiert werden.

2. Ablaufplan

Sitzung 2: Gemeinsame Grundlage und Zielsetzung

2.1 Vorbereitende Unterlagen und Vorstellung der finanziellen Eckdaten:

Unterlagen:

- Übersicht über die größten Haushaltsblöcke
- aktuelle Haushaltsverfügung der Aufsichtsbehörde

Präsentation:

- Haushaltsentwicklung der letzten Jahre und Ausblick auf die Zukunft

2.2 Analyse der Haushaltsblöcke

Identifikation und Vorstellung der größten bzw. wichtigsten Posten/Bereiche (Erträge und Aufwendungen):

Ergebnis:

Prioritätenliste der zu untersuchenden Bereiche.

In den anschließenden Sitzungen wird jeweils ein oder mehrere der zuvor definierten und priorisierten Teilbereiche detailliert vorbereitet und zur Diskussion gestellt.

Diskussions-Grundlage:

Fragen	Beispiel
Ist die Aufgabe gesetzlich vorgeschrieben?	Ja/Nein
Wenn ja: In welchem Umfang?	Ganz oder teilweise?
Wenn Nein: Grund/Warum machen wir das?	Historisch gewachsen?
Wer profitiert und in welchem Umfang?	Bürger, Vereine, Unternehmen
Gibt es günstigere Alternativen?	Kooperation, Digitalisierung

Beispielhaft könnte eine Sitzung zum Block „Einnahmen und Gebühren“ u.a. folgende Schwerpunkte beinhalten:

Sitzung 3 – Einnahmen und Gebühren

Vorbereitung

- Entwicklung der Einnahmen
- Hebesätze
- Einführung neuer Steuerarten
- Wirtschafts-/Einwohnerentwicklung
- Gebührenhaushalte
- Kostendeckungsgrade
- Fördermittelmanagement / Förderprogramme
- Mieten/Pachten

Diskussion

- Sind Gebühren kostendeckend?
- Gibt es jahrelang nicht angepasste Gebührensätze?
- Werden alle Fördermöglichkeiten genutzt?
- Sind Grundstücke oder Vermögenswerte vorhanden, die aktiviert werden können?
- Wie entwickeln sich Einwohnerzahlen und Wirtschaftsleistung und welchen Einfluss hat diese Entwicklung auf die künftige Haushaltslage?
- Können Mieten/Pachten bestimmter Objekte erhöht werden?

Ergebnis

Katalog möglicher, konkreter Einnahmesteigerungen wie z.B.:

- Einführung Bettensteuer
- Erhöhung Kursgebühren Volkshochschule/Musikschule
- Kostendeckung bei konkreten Veranstaltungen

Letzte Sitzung – Bewertung der Maßnahmen und Abschlussbericht

(nachdem die zuvor festgelegten Themenbereiche alle diskutiert wurden und Vorschläge für Konsolidierungsmaßnahme erarbeitet wurden)

Bewertung der erarbeiteten Konsolidierungsmaßnahmen:

Kriterium	Bewertung
Einsparpotenzial	niedrig/mittel/hoch
Umsetzungsaufwand	niedrig/mittel/hoch
Politische Akzeptanz	niedrig/mittel/hoch
Rechtliche Risiken	niedrig/mittel/hoch
Umsetzungszeit	kurz/mittel/langfristig

Erstellung eines Abschlussberichts mit Empfehlungen für Stadtrat und Verwaltung unterteilt in:

Sofortmaßnahmen (>1 Jahr)	Strukturmaßnahmen (bis 2 Jahre)	Strategische Maßnahmen (2-5 Jahre)
Gebührenanpassungen	Orga-Anpassungen	Immobilienstrategie
Vertragsoptimierungen	Aufgaben Kritik	Beteiligungsstruktur
Zuschussreduzierungen	Kooperationen	Strategische Investitionsplanung
Beschaffung	Digitalisierung	Personalstrategie

Zu jeder konkreten Maßnahme wird die finanzielle Wirkung aufgeführt, ein Zeitplan erarbeitet und ein Verantwortlicher benannt sowie ein jährliches Monitoring etabliert.

Eine Beschreibung im finalen Maßnahmenkatalog könnte z.B. aufgebaut sein wie folgt:

Maßnahme:	Reduzierung Zuschuss X
Beschreibung:	Was wird verändert und warum? Z.B. Fairness-Gründen gegenüber anderen Zuschussempfängern
Einspareffekt:	25.000 € jährlich
Einmalaufwand:	-
Umsetzungszeitraum:	2027
Zuständigkeit:	Abt. X
Politisches Risiko:	Hoch
Rechtliches Risiko:	Niedrig