

---

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	9
<b>1 Rahmenbedingungen .....</b>	<b>11</b>
1.1 Die wirklichen Gründe für defizitäre Haushalte .....	11
1.2 Kommunale Verschuldung .....	14
1.3 Das Dilemma mit den kommunalen Steuern .....	19
1.4 Fehlentwicklungen im Gemeindefinanzierungssystem .....	21
1.5 Demografische Entwicklung und Generationengerechtigkeit .....	27
1.6 Doppik – Kameralistik – Erweiterte Kameralistik und Konsolidierung .....	32
<b>2 Vorüberlegungen .....</b>	<b>35</b>
2.1 Eckpunkte der Haushaltsgenehmigung .....	35
2.2 Die dauernde Leistungsfähigkeit als Messlatte .....	38
2.3 Organisation der Haushaltskonsolidierung .....	39
2.4 Formelle Anforderungen an das Haushaltskonsolidierungskonzept .....	41
Welche Ursachen haben zu der entstandenen Fehlentwicklung geführt? .....	42
Zu welchem Zeitpunkt innerhalb des Finanzplanungszeitraums wird der Haushaltsausgleich wieder erreicht werden? .....	42
Durch welche Maßnahmen sollen die Fehlentwicklung beseitigt und neue Fehlbeträge vermieden werden? .....	43
Einbeziehung aller Aufgabenbereiche .....	45
Darstellung der freiwilligen Leistungen .....	46
2.5 Fehlerquellen bei der Haushaltskonsolidierung .....	46
2.6 Gründe für das Scheitern von Haushaltskonsolidierung .....	63
<b>3 Beteiligte .....</b>	<b>65</b>
3.1 Akteure und ihre Interessen in der kommunalen Szene .....	65
Bürgermeister .....	65
Rat .....	66
Ehrenamtlich Tätige .....	67
Bürger .....	68
Sonstige Beteiligte .....	69
3.2 Politik, Verwaltung, Bürgermeister – miteinander oder gegeneinander .....	69
3.3 Ehrenamtliches Engagement hilft .....	72

<b>4</b>	<b>Finanzielle Weichenstellungen</b> .....	75
4.1	Freiwillige Leistungen .....	75
4.2	Steuern oder Gebühren – wer soll zahlen? .....	77
4.3	Aufgabenkritik .....	80
	Zweckkritik .....	81
	Vollzugskritik .....	81
	Funktionalkritik .....	81
	Mitarbeiterbefragung .....	82
4.4	Wo Wirtschaftlichkeitsrechnungen helfen .....	82
	Statische und dynamische Investitionsrechenverfahren .....	83
	Praktische Relevanz in der Kommunalverwaltung .....	84
<b>5</b>	<b>Konsolidierungspotenziale</b> .....	87
5.1	Haushaltskonsolidierung – ein Begriff und viele Interpretationen .....	87
5.2	Konsolidierungspotenziale – Generelle Methoden zur Haushaltskonsolidierung .....	89
5.3	Konsolidierungspotenziale – Ausgewählte Strategien .....	92
	Klassische Konsolidierungsansätze Ausgabe Seite .....	93
	Klassische Konsolidierungsansätze Einnahmeseite .....	96
5.4	Konsolidierung und Investitionen .....	98
5.5	Konsolidierung durch interkommunale Zusammenarbeit .....	101
5.6	Konsolidierung bei der Politik – ein Tabu? .....	103
5.7	Externes Haushaltskonsolidierungskonzept .....	106
	Bausteine eines externen Haushaltskonsolidierungskonzepts .....	109
5.8	Woran man ein schlechtes Haushaltskonsolidierungskonzept erkennt .....	110
5.9	Markt der kuriosen Ideen oder alternative Strategien .....	116
	Bürgerhaushalt einmal anders .....	117
	Betriebliches Vorschlagswesen .....	118
	Treckermaut .....	118
	Nachhaltigkeitssatzung .....	119
	Optimierung des Vollstreckungswesens .....	120
	Was noch? .....	120
5.10	Konsolidierungsmaßnahmen nach Aufgabenbereichen .....	121
	1. Bauwesen und Verkehr .....	122
	2. Landschafts- und Umweltschutz .....	128
	3. Feuerwehr, Zivil- und Katastrophenschutz .....	130
	4. Garten- und Friedhofswesen .....	131
	5. Allgemeines Grund- und Sondervermögen, öffentliche Einrichtungen .....	134
	6. Gesundheit, Sport, Erholung .....	139
	7. Wissenschaft und Kultur .....	144
	8. Politik und Gremienarbeit .....	148
	9. Schulwesen .....	150

10. Soziales.....	152
11. Stadtentwicklung, Wirtschaftsförderung, Tourismus.....	154
12. Zentrale Verwaltung und innere Dienste.....	155
5.11 Checkliste – Alle relevanten Faktoren auf einen Blick.....	166
Hinweise für eine interkommunale Vergleichsbetrachtung .....	167
5.12 Reformansätze zur Haushaltskonsolidierung.....	170
Stichwortverzeichnis.....	175