

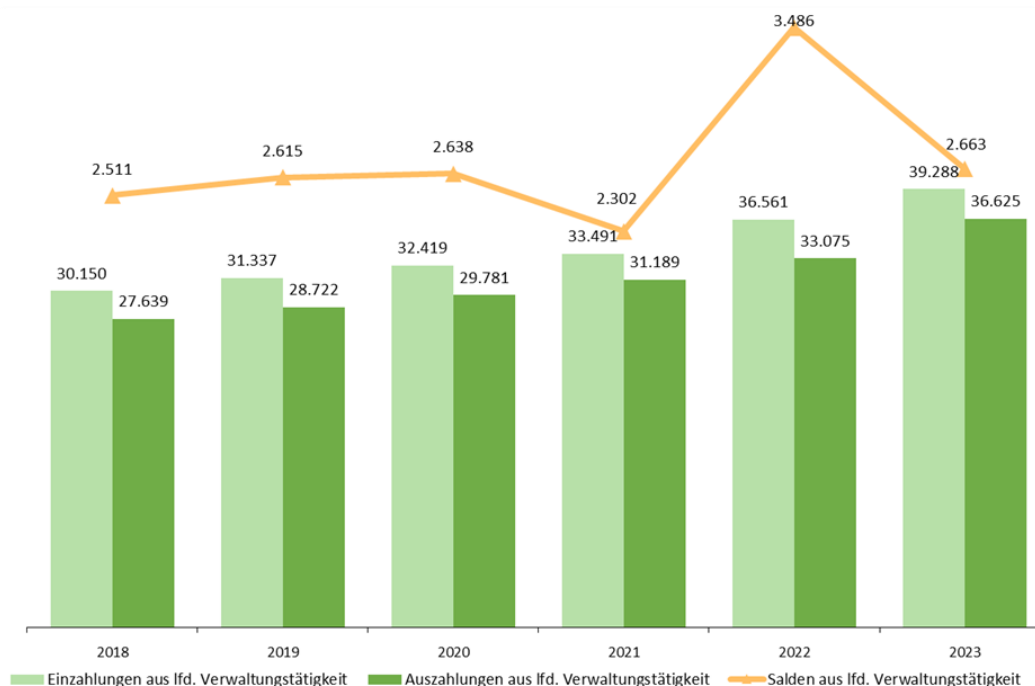
7 Kommunal финанzen 2018 bis 2023

7.1 Entwicklung der Kommunal финанzen

Die finanzwirtschaftlichen Analysen dieses Kapitels erfolgen auf der Grundlage der Zahlungsströme aus der Finanzrechnung, da die Kommunalstatistik bisher keine Auskünfte über die Entwicklung des kommunalen Vermögens oder den Ressourcenverbrauch gibt.²⁰⁷ Erstmals sollen 2026 für das Haushaltsjahr 2025 zusätzlich die Erträge und Aufwendungen der Ergebnisrechnung sowie Aktiva und Passiva der Vermögensrechnung statistisch erhoben werden.²⁰⁸

Im Jahr 2023 sank der Saldo aus laufender Verwaltungstätigkeit auf rd. 2,7 Mrd. € und bewegte sich damit annähernd auf dem Niveau der Jahre 2019 und 2020. Das außergewöhnlich hohe Ergebnis aus dem Jahr 2022 mit rd. 3,5 Mrd. € konnte nicht gehalten werden.

Überschuss aus laufender Verwaltungstätigkeit auf Niveau von 2019 und 2020



Ansicht 47: Einzahlungen, Auszahlungen und Salden aus laufender Verwaltungstätigkeit
2018 bis 2023 (in Mio. €)

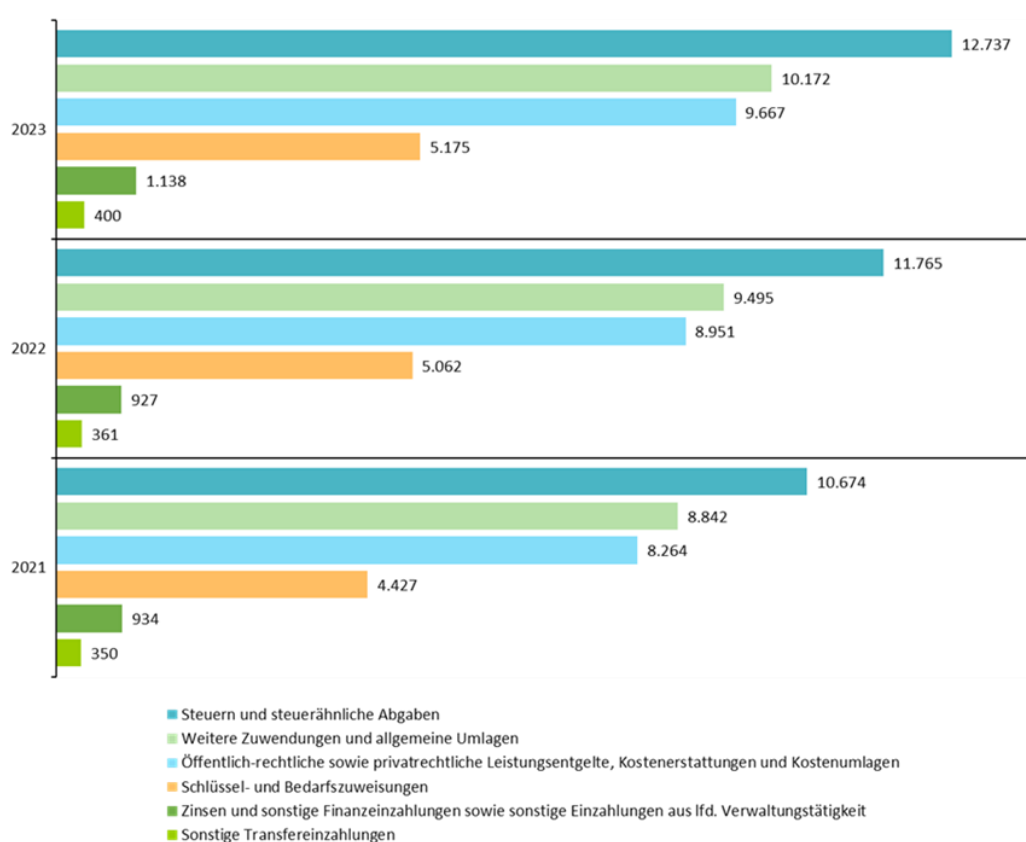
²⁰⁷ Auf Grund der bisher noch fehlenden statistischen Daten zur Ergebnisrechnung sowie Aktiva und Passiva der Vermögensrechnung bedient sich die überörtliche Kommunalprüfung zur Analyse der kommunalen Finanzlage der Jahre 2018 bis 2022 weiterhin der Jahresrechnungsstatistik und der Schuldenstatistik. Die Angaben für 2023 basieren auf der kommunalen vierteljährlichen Kassenstatistik. Die Jahresrechnungsstatistik für das Jahr 2023 wird turnusgemäß erst nach Fertigstellung dieses Berichts veröffentlicht. Teilweise wurden die statistischen Daten durch eigene Berechnungen ergänzt. Eventuelle Abweichungen begründen sich in Rundungsdifferenzen. Die in den Ansichten des nachfolgenden Kapitels enthaltenen Daten für 2022 weichen von den Daten der entsprechenden Ansichten des letzten Kommunalberichts ab. Bei Erstellung des Kommunalberichts 2023 lagen für 2022 nur die Daten der vierteljährlichen Kassenstatistik vor. Der aktuelle Bericht berücksichtigt für 2022 nunmehr die Zahlen der vorliegenden Jahresrechnungsstatistik.

²⁰⁸ Vgl. § 17 des Gesetzes über die Statistiken der öffentlichen Finanzen und des Personals im öffentlichen Dienst (Finanz- und Personalstatistikgesetz - FPStatG), zuletzt geändert durch das Gesetz vom 03.06.2021 (BGBl. I S. 1401).

Die Auszahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit stiegen im Jahr 2023 um rd. 3,6 Mrd. € (10,7 %) auf insgesamt rd. 36,6 Mrd. € erheblich an. Dagegen erhöhten sich die Einzahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit lediglich um rd. 2,7 Mrd. € (7,3 %) auf insgesamt rd. 39,3 Mrd. €. Sowohl bei den Ein- als auch bei den Auszahlungen ergaben sich damit im Vergleich die absoluten Höchstwerte im Betrachtungszeitraum 2018 bis 2023.

Ein- und Auszahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit erneut auf Höchststand

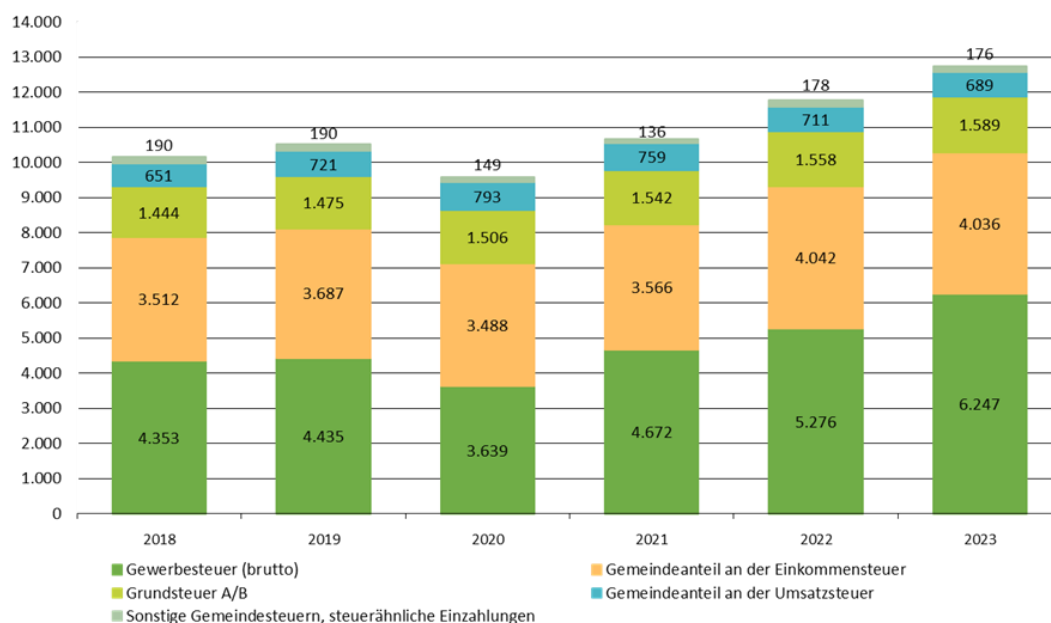
Die Einzahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit im Jahr 2023 entwickelten sich in allen wesentlichen Einzahlungsarten positiv.



Ansicht 48: Einzahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit 2021 bis 2023 (in Mio. €)

Mit einem Anstieg von rd. 1,0 Mrd. € (8,3 %) trugen die Einzahlungen aus Steuern und steuerähnlichen Abgaben maßgeblich zur positiven Entwicklung der Einzahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit bei. Die folgende Ansicht verdeutlicht die Veränderung der einzelnen Steuerarten im Betrachtungszeitraum:

Steuereinzahlungen plus 8,3 % – Gewerbesteuerzahlungen plus 18,4 %



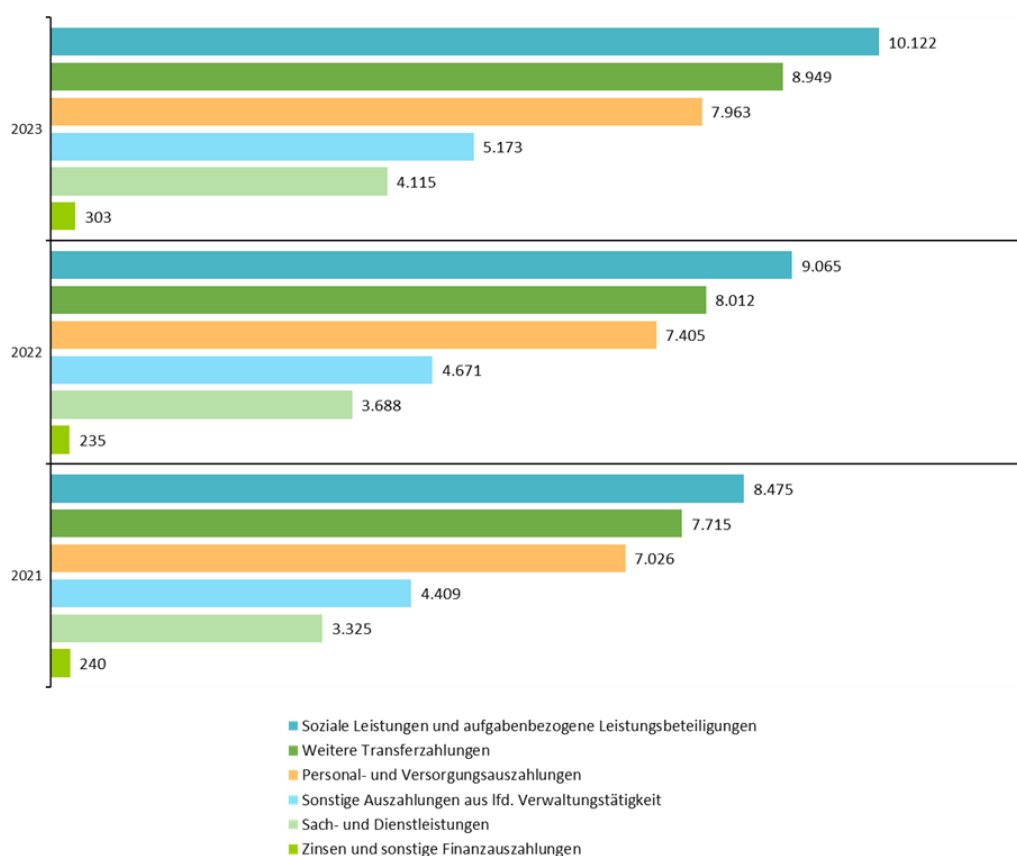
Ansicht 49: Einzahlungen aus Steuern und steuerähnlichen Abgaben
2018 bis 2023 (in Mio. €)

Die Steigerung der Einzahlungen aus Steuern und steuerähnlichen Abgaben war, wie bereits im Vorjahr, insbesondere auf den Zuwachs der Gewerbesteuereinzahlungen (brutto)²⁰⁹ zurückzuführen. Diese erhöhten sich um rd. 971 Mio. € (18,4 %) auf rd. 6,2 Mrd. €. Dagegen nahm der Gemeindeanteil an der Einkommensteuer um rd. 5,5 Mio. € (- 0,1 %) ab.

Anstieg der Auszahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit übertrifft Einzahlungen

Der positiven Entwicklung der Einzahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit stand ein deutlich höherer Anstieg an Auszahlungen gegenüber. Wie nachfolgend dargestellt, erhöhten sich alle Auszahlungsarten aus laufender Verwaltungstätigkeit gegenüber den Vorjahren.

²⁰⁹ Gewerbesteuereinzahlungen ohne Abzug der Gewerbesteuerumlage.



Ansicht 50: Auszahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit 2021 bis 2023 (in Mio. €)

Der höchste Anteil an den Auszahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit entfiel mit 27,6 % auf die sozialen Leistungen und aufgabenbezogenen Leistungsbeteiligungen. Für diesen Bereich erfolgte, wie bereits im Vorjahr, der höchste nominale Anstieg (rd. 1,1 Mrd. €). Dies entsprach einer Steigerungsrate von 11,7 %. Insbesondere die darin enthaltenen Personal- und Sachkostensteigerungen trugen zu dieser Entwicklung bei. Zudem erfasste die Jahresstatistik erstmalig vollständig die Leistungen für Flüchtlinge aus der Ukraine. Detailliert betrachtet, stieg die Grundsicherung für Arbeitsuchende (SGB II) mit rd. 324 Mio. € nominal am höchsten an. Hauptsächlich waren dafür die gestiegenen Fallzahlen. Die Leistungen der Sozialhilfe (SGB XII)²¹⁰ erhöhten sich mit 17,5 % (rd. 259 Mio. €) prozentual am stärksten. Beispielsweise stiegen die Entgelte für teilstationäre und stationäre Leistungen.

Erneuter Anstieg der Sozialauszahlungen

Bei den Auszahlungen für soziale Leistungen und aufgabenbezogene Leistungsbeteiligungen handelt es sich grundsätzlich um Pflichtaufgaben und somit nur

²¹⁰ Die Sozialhilfe umfasst „Hilfe zum Lebensunterhalt“, „Grundsicherung im Alter und bei Erwerbsminderung“, „Hilfen zur Gesundheit“, „Hilfe zur Pflege“, „Hilfe zur Überwindung besonderer sozialer Schwierigkeiten“ und „Hilfe in anderen Lebenslagen“ sowie die jeweils gebotenen Beratungen und Unterstützungen.

bedingt um disponible Auszahlungen. Die Sozialleistungen werden zum Teil von Bund und Land erstattet. Obwohl sich der Zuschussbedarf dadurch relativiert, handelt es sich um eine die Kommunalfinanzen prägende Auszahlungsart. Seit Jahren steigen die sozialen Leistungen und aufgabenbezogenen Leistungsbeteiligungen stetig an. Eine Trendumkehr ist für das Jahr 2024 nicht zu erwarten.

Erheblicher Anstieg der Personal- und Versorgungsauszahlungen

Darüber hinaus beeinflussten die Personal- und Versorgungsauszahlungen die kommunalen Finanzen erheblich. Im Jahr 2023 war mit 7,5 % (rd. 558 Mio. €) der höchste Anstieg im Vergleichszeitraum zu verzeichnen. Dieser resultierte insbesondere aus höheren Personalauszahlungen für Beschäftigte (11,2 %) aufgrund des Tarifabschlusses für den öffentlichen Dienst von Bund und Kommunen 2023²¹¹. Auch im Jahr 2024 ist dadurch und durch die wirkungsgleiche Übertragung des Tarifabschlusses für den öffentlichen Dienst der Länder²¹² auf die Beamtenbesoldung mit deutlich höheren Auszahlungen zu rechnen.

Der aus den Einzahlungen und Auszahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit erwirtschaftete Saldo aus laufender Verwaltungstätigkeit ist ein Indikator für die Beurteilung der Finanzkraft der Kommunen. Der hohe Saldo des Jahres 2022 von rd. 3,5 Mrd. € war u. a. durch die Wiederbelebung der Konjunktur nach den Krisenjahren der COVID-19-Pandemie und die Inflation geprägt. Trotz des Rückgangs ist der Saldo von rd. 2,7 Mrd. € im Jahr 2023 grundsätzlich positiv zu beurteilen.

Verwendung des Überschusses aus laufender Verwaltungstätigkeit

Allerdings ist zu berücksichtigen, dass die Kommunen aus einem positiven Saldo (Überschuss) zunächst die Tilgung ihrer Investitionskredite sowie die Rückzahlung innerer Darlehen und – ggf. – von Liquiditätskrediten erfüllen müssen. Erst die danach verbleibenden Mittel stehen für die Finanzierung von Investitionen zur Verfügung (Nettoinvestitionsmittel).²¹³ Die folgende Ansicht skizziert die Berechnung:

²¹¹ Vgl. Bundesministerium des Innern und für Heimat „[Einigung in den Tarifverhandlungen für den öffentlichen Dienst von Bund und Kommunen](#)“, zuletzt abgerufen am 06.06.2024.

²¹² Vgl. [Presseinformation des Niedersächsischen Finanzministeriums vom 13.03.2024](#), zuletzt abgerufen am 06.06.2024.

²¹³ Vgl. § 17 Abs. 2 und 3 KomHKVO.



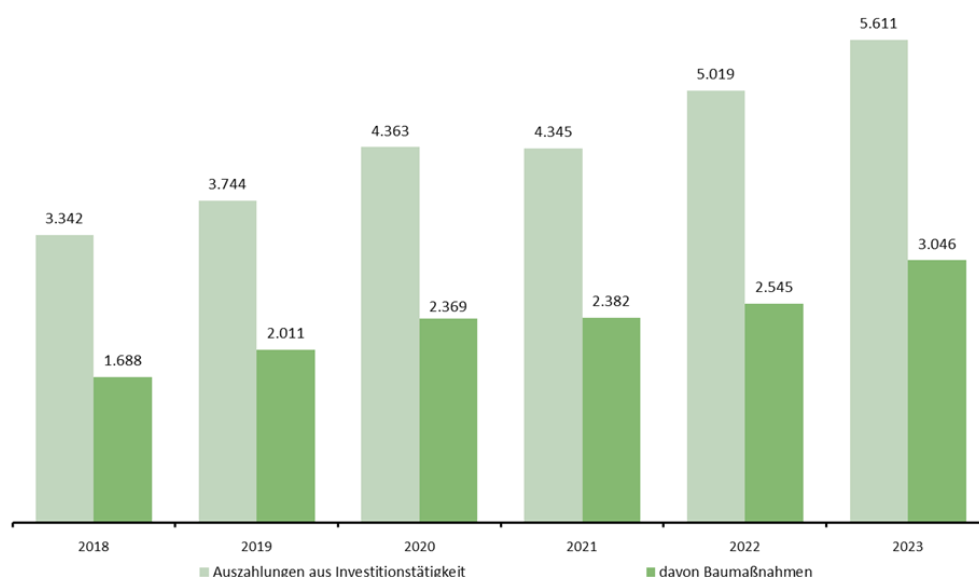
Ansicht 51: Verwendung des Überschusses aus laufender Verwaltungstätigkeit nach § 17 Abs. 2 und 3 KomHKVO

Die Höhe der Nettoinvestitionsmittel lässt auf die Fähigkeit schließen, Investitionen ohne Fremdmittel zu tätigen.

7.2 Investitionstätigkeit

Die Auszahlungen aus Investitionstätigkeit²¹⁴ erhöhten sich das zweite Jahr in Folge. Die folgende Grafik stellt die Auszahlungen aus Investitionstätigkeit und für Baumaßnahmen dar:

Anstieg der Auszahlungen aus Investitionstätigkeit



Ansicht 52: Auszahlungen aus Investitionstätigkeit 2018 bis 2023 (in Mio. €)

²¹⁴ Die Auszahlungen aus Investitionstätigkeit umfassen Zuweisungen und Zuschüsse für Investitionen, den Erwerb von Vermögen, Baumaßnahmen sowie die Gewährung von Ausleihungen.

Im Jahr 2023 stiegen die Auszahlungen aus Investitionstätigkeit insgesamt um 11,8 % (rd. 592 Mio. €) an. Die darin enthaltenen Auszahlungen für Baumaßnahmen²¹⁵ erhöhten sich um 19,7 % (rd. 501 Mio. €). Angesichts der Preissteigerungen der vergangenen Jahre muss jedoch der Anstieg der Auszahlungen aus Investitionstätigkeit relativiert werden. Im Jahr 2023 stiegen erneut die Preise, beispielsweise im Straßenbau um 10,5 % und bei Bürogebäuden um 8,6 %.²¹⁶

7.3 Finanzierungssaldo

*Definition
Finanzie-
rungssaldo*

Neben dem Saldo aus laufendender Verwaltungstätigkeit ist der Finanzierungssaldo ein weiterer wichtiger Indikator für die Beurteilung der Finanzkraft der Kommunen. Der Finanzierungssaldo setzt sich aus dem Saldo aus laufender Verwaltungstätigkeit und dem Saldo aus Investitionstätigkeit²¹⁷ zusammen. Somit wird durch den Finanzierungssaldo das Verhältnis zwischen den laufenden und den investiven Ein- und Auszahlungen²¹⁸ beschrieben. Es gibt an, ob die Kommunen die Auszahlungen durch Einzahlungen decken können. Sind die Einzahlungen höher als die Auszahlungen, liegt ein Finanzierungsüberschuss vor. Dieser zeigt, dass es den Kommunen gelingt, ihre laufenden und investiven Auszahlungen zu finanzieren.²¹⁹ Übersteigen die Auszahlungen die Einzahlungen, handelt es sich um ein Finanzierungsdefizit. Folgende Ansicht zeigt die Entwicklung des Finanzierungssaldos:

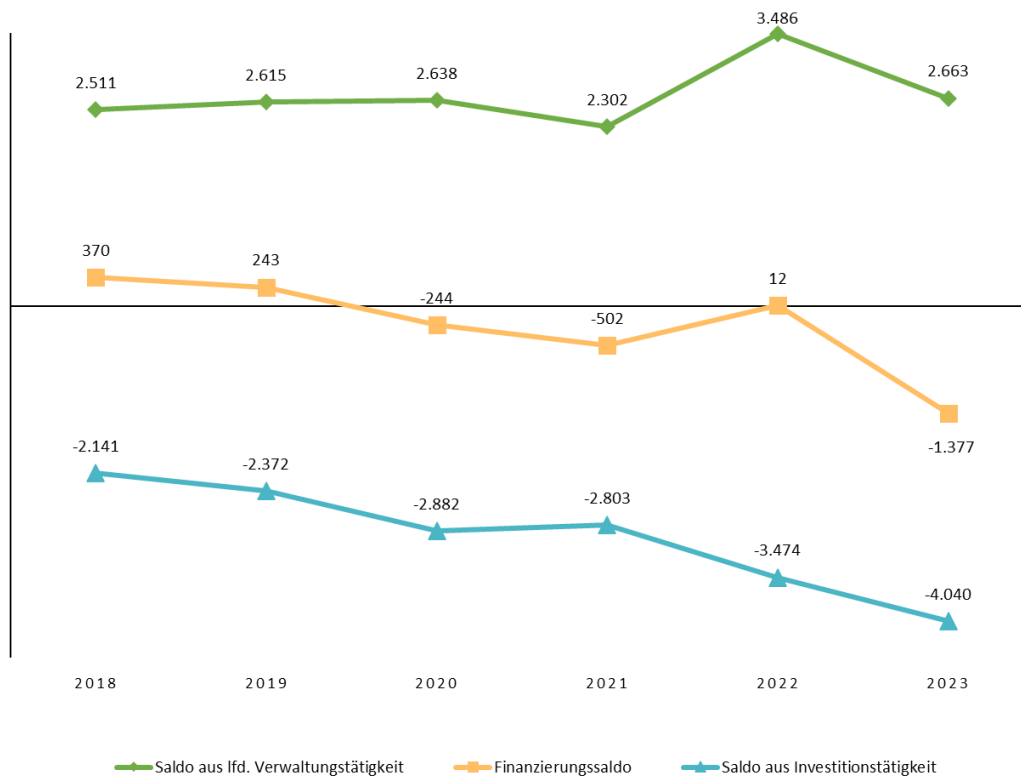
²¹⁵ Die größten Anteile an den Baumaßnahmen entfielen auf die Bereiche Schulen (Allgemeinbildende Schulen, Förderschulen und Berufsbildende Schulen) mit 26,9 % und Straßen (Gemeindestraßen, Kreisstraßen, Landstraßen und Bundesstraßen) mit 20,8 %.

²¹⁶ Vgl. Statistisches Bundesamt (Destatis) „[Statistische Wochenberichte – Gesamtpaket – Monatszahlen – Finanzen](#)“ erschienen am 31.05.2024, zuletzt abgerufen am 04.06.2024.

²¹⁷ Der Saldo aus Investitionstätigkeit setzt sich aus den Einzahlungen aus Investitionstätigkeit (Einzahlungen aus Investitionszuwendungen, aus der Veräußerung von Vermögen, aus Rückflüssen von Ausleihungen sowie aus Beiträgen und ähnlichen Entgelten) abzüglich der Auszahlungen aus Investitionstätigkeit (Zuweisungen und Zuschüsse für Investitionen, den Erwerb von Vermögen, Baumaßnahmen sowie die Gewährung von Ausleihungen) zusammen.

²¹⁸ Auszahlungen für Tilgung und Einzahlungen für Kreditaufnahmen bleiben bei dieser Betrachtung unberücksichtigt.

²¹⁹ Dabei bleibt unberücksichtigt, dass die Kommunen aus dem Überschuss aus laufender Verwaltungstätigkeit zunächst die Tilgung ihrer Investitionskredite sowie die Rückzahlung innerer Darlehen und von Liquiditätskrediten leisten müssen.



Ansicht 53: Finanzierungssaldo 2018 bis 2023 (in Mio. €)

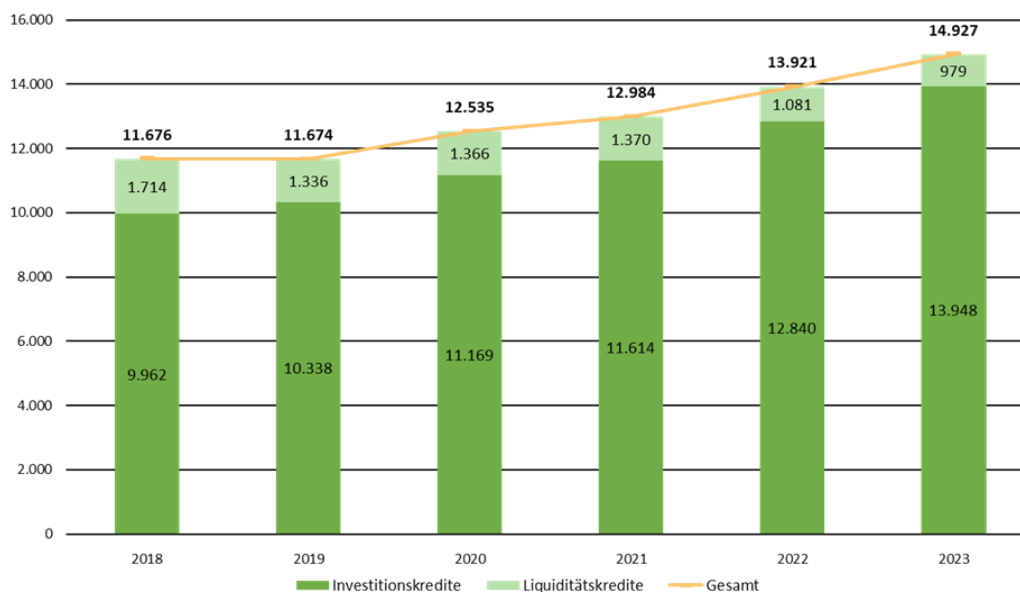
Im Jahr 2022 konnte, trotz des hohen Überschusses aus laufender Verwaltungstätigkeit, nur ein geringer Finanzierungsüberschuss erwirtschaftet werden. Für das Jahr 2023 ergab sich ein erhebliches Finanzierungsdefizit (1,4 Mrd. €) und das schlechteste Ergebnis im Betrachtungszeitraum. Es zeigte sich, dass der Überschuss aus laufender Verwaltungstätigkeit und die Einzahlungen aus Investitionstätigkeit bei weitem nicht ausreichten, um die kommunalen Investitionsmaßnahmen zu finanzieren. Dies spiegelte sich auch in der ansteigenden investiven Verschuldung wider.

Finanzierungsdefizit von 1,4 Mrd. €

7.4 Gesamtverschuldung

Der Gesamtbetrag der kommunalen Verschuldung ist im Vergleich zum Vorjahr um 7,2 % angestiegen. Jedoch gab es eine gegenläufige Entwicklung bei den Liquiditäts- und den Investitionskrediten. Während die Liquiditätskredite um rd. 102 Mio. € auf etwa 979 Mio. € sanken, stiegen die Investitionskredite um rd. 1,1 Mrd. € auf rd. 13,9 Mrd. €.

Weiterer Anstieg der Gesamtverschuldung



Ansicht 54: Entwicklung der kommunalen Verschuldung in den Kernhaushalten beim nicht öffentlichen Bereich 2018 bis 2023 (in Mio. €)

*Risiko
steigender
Zinsen*

Im Betrachtungszeitraum waren die Liquiditätskredite im Jahr 2023 auf dem niedrigsten Stand. Obwohl sich die Liquiditätskreditverschuldung reduzierte, stiegen die Zinsauszahlungen für Liquiditätskredite aufgrund der Zinsentwicklung um ca. 28 Mio. € an. Erstmals sind auch die Zinsauszahlungen für Investitionskredite im Vergleich zum Vorjahr um 19,7 % bzw. rd. 38,2 Mio.€ gestiegen. Bereits im Kommunalbericht 2023 hat die überörtliche Kommunalprüfung auf diese Entwicklung hingewiesen.²²⁰ Die Zinswende macht sich nun auch bei den Investitionskreditzinsen bemerkbar. Der absehbare weitere Anstieg der Zinsauszahlungen wird die finanziellen Spielräume der Kommunen in der Zukunft weiter einschränken.

Die überörtliche Kommunalprüfung wertet die Investitionsrückstände der Kommunen als latente Schulden (s. [Kapitel 6](#)), die in dieser Betrachtung noch nicht berücksichtigt sind. Der notwendige Abbau der Investitionsrückstände würde die investive Verschuldung voraussichtlich weiter erhöhen.

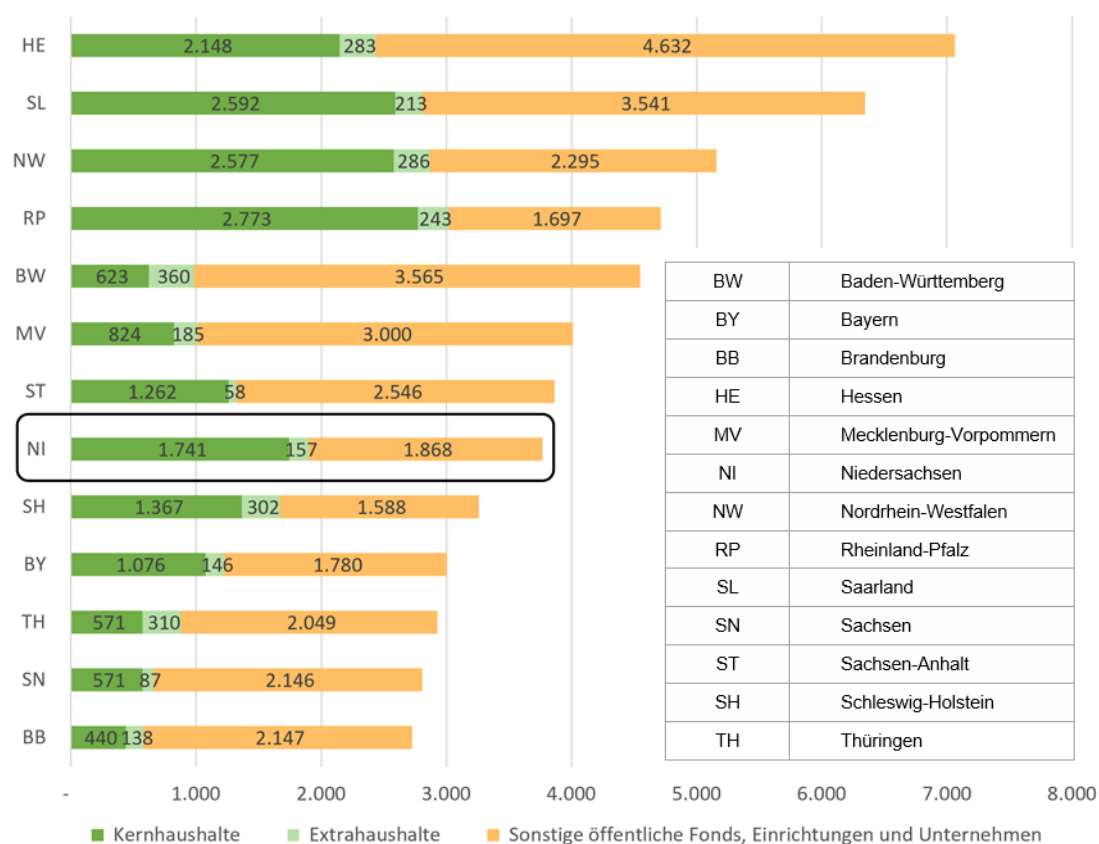
7.5 Gesamtverschuldung – Ländervergleich

*Länderver-
gleich der
Gesamtver-
schuldung*

Neben der bisherigen, auf Niedersachsen fokussierten Betrachtung, verglich die überörtliche Kommunalprüfung auch die kommunale Gesamtverschuldung je Einwohnerin und Einwohner der Flächenländer. Die Gesamtverschuldung setzt sich

²²⁰ Vgl. Die Präsidentin des Niedersächsischen Landesrechnungshofs, [Kommunalbericht 2023](#), Kapitel 6.1, S. 130 ff.

aus der Verschuldung in den Kernhaushalten (Investitions- und Liquiditätskredite),
Extrahaushalten und sonstigen Fonds, Einrichtungen und Unternehmen²²¹ zusammen.



Ansicht 55: Vergleich der Verschuldung der Flächenländer (in €/Einw.)²²²

Die niedersächsischen Kommunen lagen in der vergleichenden Betrachtung der Flächenländer bei der Gesamtverschuldung im Mittelfeld. Im Durchschnitt der Flächenländer betrug die kommunale Verschuldung 4.406 €/Einw., in Niedersachsen 3.767 €/Einw.

²²¹ In der Statistik werden folgende Einteilungen verwendet: Als Kernhaushalte werden die Haushalte der Gemeinden und Gemeindeverbände bezeichnet. Extrahaushalte umfassen alle öffentlichen Unternehmen, die im Sinne des Europäischen Systems Volkswirtschaftlicher Gesamtrechnungen zum Sektor Staat zählen. Dafür müssen folgende Kriterien erfüllt sein: Es muss eine institutionelle Einheit vorliegen, die von den Kommunen kontrolliert (öffentliche Kontrolle) wird. Des Weiteren muss es sich um einen Nichtmarktproduzenten handeln. Dies ist i. d. R. gegeben, wenn keine wirtschaftlich signifikanten Preise erhoben werden. An sonstigen öffentlichen Fonds, Einrichtungen und Unternehmen sind Kernhaushalte der Gemeinden und Gemeindeverbände mit mehr als 50 % des Nennkapitals oder Stimmrechts beteiligt. Öffentliche Unternehmen werden dann den sonstigen öffentlichen Fonds, Einrichtungen und Unternehmen (und nicht den Extrahaushalten) zugerechnet, wenn sie Marktproduzenten sind. Marktproduzent ist ein öffentliches Unternehmen u.a. dann, wenn der Eigenfinanzierungsgrad dieser Unternehmen größer als 50 % ist.

²²² Vgl. Statistisches Bundesamt (Destatis) - [Statistischer Bericht](#) – Schulden des öffentlichen Gesamthaushalts 2022, zuletzt abgerufen am 10.06.2024 und eigene Berechnungen.

Auffällig war, dass in der Mehrzahl der Flächenländer der Schuldenstand in den sonstigen Fonds, Einrichtungen und Unternehmen deutlich höher war als in den Kernhaushalten. In Niedersachsen stellte sich die Verteilung eher ausgewogen dar.

Herausforderungen durch Ausgliederungen

Die Verschuldung wird aufgrund der o. g. Entwicklungen voraussichtlich auch zukünftig ansteigen. Wenn sich der Trend zu mehr Ausgliederungen fortsetzt, wird sich auch in Niedersachsen ein höherer Anteil der Verschuldung in ausgegliederten Bereichen ergeben. Die große Anzahl von Ausgliederungen aus den Kernhaushalten stellt dabei nicht nur allein die Kommunen bei ihrer Steuerung vor Herausforderungen. Sie hat zugleich Auswirkungen für die überörtliche Kommunalprüfung bei der Erfüllung ihrer Aufgabe, sich ein umfassendes Bild über die Haushalts- und Finanzlage der zu prüfenden Kommunen zu verschaffen.²²³

7.6 Fazit

Vielfältige Herausforderungen für die Kommunen

Die Kommunen standen auch im Jahr 2023 – wie bereits in den vergangenen Jahren – vor vielfältigen Herausforderungen. Die Finanzlage und die Handlungsspielräume wurden insbesondere beeinflusst von

- dem Ukraine-Krieg und den damit verbundenen wirtschaftlichen Folgen sowie der damit einhergehenden Unterbringung und Integration Geflüchteter,
- der Notwendigkeit steigender Investitionsauszahlungen, einer daraus resultierenden weiteren Verschuldung und höheren Zinsbelastungen,
- dem Klimawandel und der Energiewende mit dem Ziel der Klimaneutralität bis 2045²²⁴ und
- dem Fachkräfte- und Arbeitskräftemangel.

Trotz der schwierigen Ausgangslage erzielten die Kommunen im Jahr 2022 einen Überschuss aus laufender Verwaltungstätigkeit von rd. 3,5 Mrd. € und einem minimalen Finanzierungsüberschuss. Die positive Entwicklung wurde 2023 auf der Einzahlungsseite auch fortgesetzt, allerdings führten die signifikant höheren Steigerungen auf der Auszahlungsseite dazu, dass der Saldo aus laufender Verwaltungstätigkeit auf rd. 2,7 Mrd. € sank. Dies spiegelte sich auch im Finanzierungsdefizit von rd. 1,4 Mrd. € wider.

²²³ Vgl. Dr. Sandra von Klaeden, Präsidentin des Niedersächsischen Landesrechnungshofs, Die überörtliche Kommunalprüfung in Niedersachsen: gestern und heute, NdsVBl. 11/2021 S. 333

²²⁴ Niedersächsisches Gesetz zur Förderung des Klimaschutzes und zur Minderung der Folgen des Klimawandels (Niedersächsisches Klimagesetz) vom 10.12.2020 (Nds. GVBl. S. 464), zuletzt geändert durch Art. 1 des Gesetzes vom 12.12.2023 (Nds. GVBl. S. 388).

Der Anstieg der Einzahlungen beruhte – wie im Vorjahr – maßgeblich auf den volatilen Gewerbesteureinzahlungen. Angesichts eines schwierigen Wirtschaftsumfelds kann diese Entwicklung nicht linear in die Zukunft fortgeschrieben werden. Bereits bei der Entwicklung der Einkommensteuer ist im Jahr 2023 eine negative Tendenz zu beobachten. Gleichbleibende oder rückläufige Einzahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit sind zukünftig dann kritisch zu betrachten, wenn die Auszahlungen nicht zeitgleich reduziert werden können.

Volatile Gewerbesteureinzahlungen – unsichere Zukunftsprognose

Der Anstieg der Auszahlungen wurde im Jahr 2023 insbesondere durch die sozialen Leistungen sowie durch Personal- und Versorgungsauszahlungen geprägt. Unter den derzeitigen Gegebenheiten ist für beide Bereiche keine kurzfristige Trendumkehr zu erwarten. Zudem ergeben sich auf der Auszahlungsseite weitere Belastungen durch steigende Zinsauszahlungen. Diese werden maßgeblich beeinflusst durch eine stetig steigende Gesamtverschuldung sowie die Auswirkungen der Zinswende. Ein aktives Zins- und Schuldenmanagement kann die dadurch verursachten Risiken begrenzen (s. [Kapitel 3.4](#) „Schuldenmanagement bei selbständigen Gemeinden“).

Keine Trendumkehr beim Anstieg von Sozial- und Personalauszahlungen zu erwarten

Neben den finanziellen Herausforderungen erschwert u. a. der Fachkräftemangel die Handlungsfähigkeit und Aufgabenwahrnehmung der Kommunen. Die Prüfung „Personalbedarfsmanagement in selbständigen Städten und Gemeinden“ (s. [Kapitel 3.6](#)) zeigte auch, dass nicht alle freien Stellen in den Kommunen zeitnah nachbesetzt werden konnten. Ebenso gaben die Kommunen in der Erhebung „Investitionsrückstände - Teil 3“ (s. [Kapitel 6](#)) fehlendes Personal als eine Hauptursache für nicht durchgeführte Investitionen an.

Fehlende personelle Ressourcen

Die stetige Aufgabenerfüllung der Kommunen wird zusehend komplexer. Neben den traditionellen Verwaltungstätigkeiten ist zunehmend ein agiles und kurzfristiges Handeln notwendig. Die vergangenen Jahre wurden durch verschiedenste Krisen und Megatrends (z. B. Digitalisierung und Klimaschutz) gekennzeichnet. Ein Beispiel findet sich in der Prüfung „Kommunaler Katastrophenschutz“ wieder (s. [Kapitel 3.3](#)).

Aufgabenwandel

Unter diesen Rahmenbedingungen und den defizitären Haushaltsplanungen 2024 von vielen niedersächsischen Kommunen muss die Haushaltskonsolidierung wieder in den Mittelpunkt gerückt werden. Die überörtliche Kommunalprüfung regt daher an,

Zentrale Bedeutung der Haushaltskonsolidierung

- die Möglichkeiten der Digitalisierung, einhergehend mit Prozessoptimierungen und Effizienzsteigerungen, auszuschöpfen,
- die interkommunale Zusammenarbeit weiterzuentwickeln, um immer knapper werdende personelle und finanzielle Ressourcen zielgerichteter einzusetzen und

- ein aktives Zins- und Schuldenmanagement einzurichten bzw. konsequent umzusetzen.

Letztlich geht es bei der Haushaltskonsolidierung darum, was die Kommunen langfristig noch leisten können. Effizientes und effektives Verwaltungshandeln sollte hier im Fokus stehen. Die Hinweise, Good-Practice-Beispiele und Arbeitshilfen (Checklisten, Handreichungen und Prozessabläufe) der überörtlichen Kommunalprüfung sollen dabei unterstützen.