



Bundesverband Deutscher  
Unternehmensberater BDU e.V.

## NACHGEFRAGT: HAUSHALTSKONSOLIDIERUNG – KÖNNEN WIR NOCH ETWAS TUN?

Die Hiobsbotschaften reißen nicht ab. Die Wirtschaftskrise hat nicht nur Unternehmen fast aller Branchen voll erfasst: Aus allen Ecken der Republik melden Kommunen jeglicher Größenordnung, dass ihnen die Haushalte wegbrechen. Häufig sind die Deckungslücken mittlerweile so groß, dass man keinerlei Handlungsspielräume mehr sieht, in überschaubarer Zeit das Ruder herumzureißen.

Resignation ist keine Lösung. Andererseits scheitern ökonomisch sinnvolle und zweckmäßige Lösungen häufig daran, dass sie politisch aus den unterschiedlichsten Gründen nicht durchsetzbar sind. Was also kann und sollte zwingend getan werden?

Die „herkömmlichen“ Sparmöglichkeiten sind mit Rasenmäherbeschlüssen, Einstellungs- und Investitionsstopps schnell ausgeschöpft. Das Tafelsilber oder wesentliche Teile davon sind häufig auch schon kapitalisiert.

Gefragt sind jedoch nachhaltig wirkende Gesamtkonzepte mit Mut zu strukturellen Veränderungen. Dabei muss die gesamte Kommune samt des Beteiligungsbereichs auf den Prüfstand, und zwar mit zwei wesentlichen Stoßrichtungen: „Aufgabenkritik in der Stadtverwaltung“ und „Stärkung des städtischen Beteiligungsbereichs“. Dieser Prozess sollte sich an fünf Leitlinien orientieren:

- Nur eine konsequente und regelmäßige Überprüfung und Anpassung des Aufgabenspektrums von Verwaltung und Beteiligungen gewährleistet eine optimale Nutzung der vorhandenen Ressourcen.
- Inhousing kann dabei eine sinnvolle Handlungsoption sein, die es genau abzuwägen gilt.
- Strukturelle Anpassungen sind zwar schwieriger in der Umsetzung, wirken aber nachhaltiger.
- Die Beteiligungsunternehmen müssen in die strategischen Überlegungen von Politik und Verwaltung mit einbezogen werden.
- Anteilsverkäufe sollten immer vor dem Hintergrund möglicher Handlungsvarianten und Gesamtkonzepte geprüft werden.

Die Erfolgsfaktoren einer gesamthaften Verwaltungsoptimierung sind dabei ebenso einfach wie essentiell: Kommunikation, Kommunikation – mit allen Beteiligten und auf allen Ebenen:

- Klärung gemeinsamer Zielvorstellungen mit den jeweils verantwortlichen Führungskräften
- Einbindung der beteiligten Mitarbeiter der involvierten Verwaltungseinheiten und Unternehmen
- Organisatorische Verankerung des Reformprozesses an exponierter Stelle in der kommunalen Struktur

Das schafft Akzeptanz und erhöht den späteren Umsetzungserfolg.

FRITZ A. LAURITZEN, SMM MANAGEMENTBERATUNG GMBH, IST MITGLIED DES  
FACHVERBANDES ÖFFENTLICHER SEKTOR IM BUNDESVERBAND DEUTSCHER  
UNTERNEHMENSBERATER BDU E. V.