

# ZWEITES GEMEINDEPAKET

*Webinar*

Mag. Petra Simonis-Ehtreiber  
Dr. Peter Pilz

9. Februar 2021

**BDO**

# KONTAKT



Peter  
Pilz

*Partner  
Leiter Public Sector*

+ 43 316 36 37 - 115  
+ 43 664 23 32 565  
peter.pilz@bdo.at



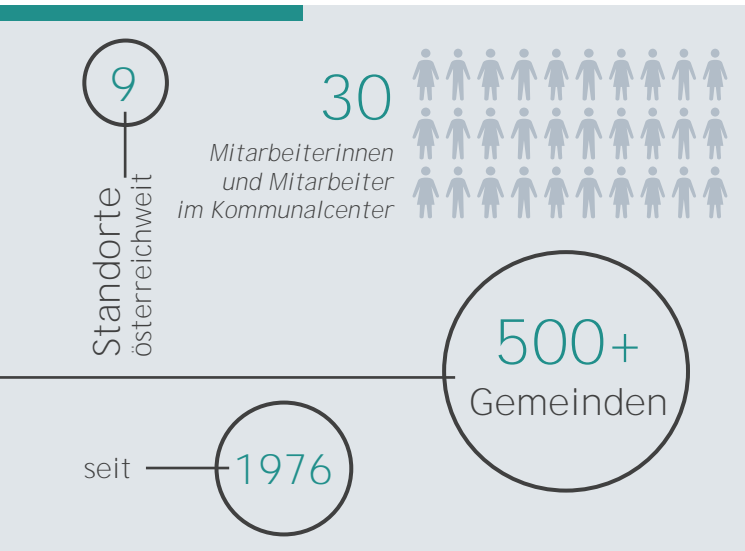
Petra  
Simonis-Ehtreiber

*Director  
Leitung Kommunalcenter*

+ 43 316 36 37 - 310  
+ 43 676 63 39 015  
petra.simonis-ehreiber@bdo.at

# BDO AUSTRIA

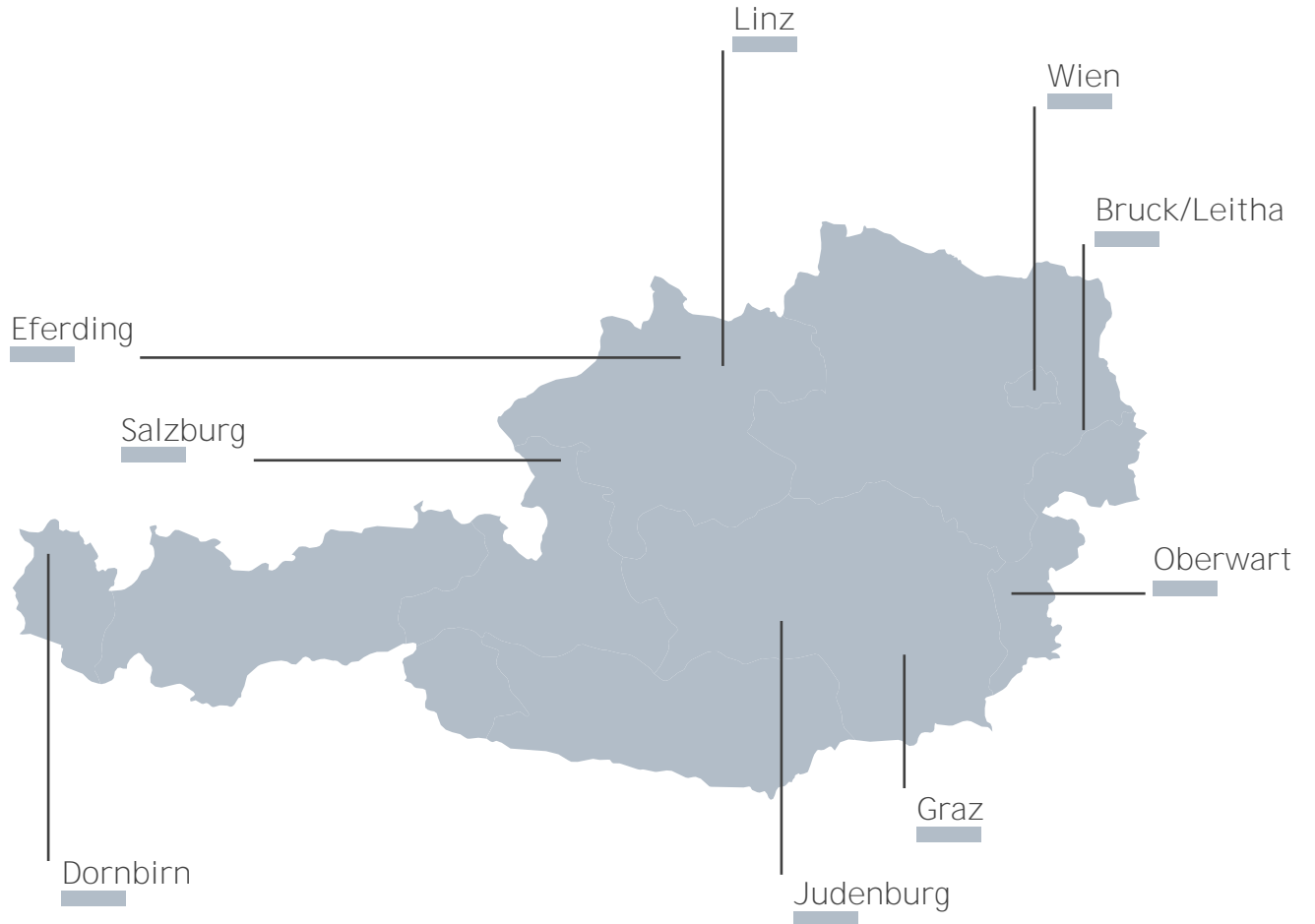
Ihr lokaler Partner im globalen Netzwerk

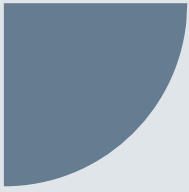


„  
Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter finden für jedes kommunale Problem wirksame und maßgeschneiderte Lösungen.“



Peter Pilz  
Partner, Head of Public





# ABLAUF WEBINAR

Dauer: *09:00 Uhr - ca. 10:30 Uhr*

Fragen an uns: *via Chat*

Unterlagen: *per Email nach dem Seminar*

# AUSGANGSSITUATION

# GEMEINDEFINANZIERUNG IN ÖSTERREICH BASIERT IM WESENTLICHEN AUF 3 SÄULEN

*Ertragsanteile und Kommunalsteuer sind von der Covid-Krise am meisten betroffen*

## Gemeindefinanzierung Österreich

### Ertragsanteile und Transfers

Unter Ertragsanteilen werden die gemeinschaftlichen Bundesabgaben verstanden, die der Bund erhebt und dann auf Bund, Länder und Gemeinden verteilt. Basis dafür ist der Finanzausgleich. Die betragsmäßig größten Positionen sind die Umsatzsteuer und die Lohnsteuer. Unter Transferzahlungen wird der Zuschuss von Bund/Land zum Haushaltsausgleich verstanden.

44 %

### Gebühren und sonstige Einnahmen

Gebühren werden von Gemeinden für die Benützung von Infrastrukturangeboten erhoben. Darunter fallen etwa die Wasserver- und -entsorgung und die Abfallwirtschaft. Sonstige Einnahmen sind Erträge aus der operativen Verwaltungstätigkeit, wie z.B. Vermietung und Verpachtung, Einnahmen aus Kinderbetreuung, Einnahmen aus Freizeitanlagen, Museen und Ähnliches.

40 %

### Steuern und Abgaben

Diese Position setzt sich hauptsächlich (>80%) aus Kommunalsteuern und Grundsteuern zusammen. Zusätzlich fallen auch weitere Abgaben wie z.B. Gebrauchsabgaben, Verwaltungsabgaben, Fremdenverkehrsabgaben darunter.

16 %

# DIE ZU ERWARTENDEN RÜCKGÄNGE FÜHREN ZU EINER VERSCHLECHTERUNG DER ERGEBNIS- UND DER FINANZIERUNGSRECHNUNG

*Einfluss auf Ergebnis-, Finanzierungs- und Vermögensrechnung*

Die Einnahmerückgänge führen in der operativen Gebarung zu einem massiv reduzierten Gesamtergebnis, in vielen Fällen zu einem negativen Ergebnis. Die Zahl der Abgangsgemeinden steigt massiv.

**...und verursachen im Herbst 2020 und Frühjahr 2021 massive Liquiditätsengpässe (negative freie Finanzspitze) in den Gemeinden (Problem: Jahressechstel-Regelung in vielen Bundesländern nur zeitlich befristet angepasst und dadurch eingeschränkte Finanzierungsmöglichkeiten),** abgebildet in der Finanzierungsrechnung...

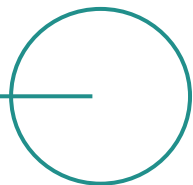
**...was jedenfalls eine massive Verringerung des Nettovermögens in der Vermögensrechnung nach sich ziehen wird.**

Einsparungen durch Gemeinden und Unterstützung durch Bund/Länder sind unabdingbar und die Liquiditätssituation muss langfristig gesichert sein.

# RAHMENBEDINGUNGEN

*Kommunalpolitiker und Verwaltung sind stark gefordert*

- ▶ Einbruch der gemeinschaftlichen Bundesabgaben aufgrund von COVID 19 in 2020 und 2021
- ▶ Zusätzlich Mindereinnahmen für Kommunen bei der Kommunalsteuer (Kurzarbeit, Insolvenzen)
- ▶ Covid-19-bezogene Mehrkosten z. B. in Pflegeheimen
- ▶ Unterstützung durch Kommunalinvestitionsgesetz - 1,0 Mrd. EURO
- ▶ Unterstützungsprogramme der Länder
- ▶ Darlehensaufnahmen der Gemeinden aufgrund landesrechtlicher Bestimmungen begrenzt = Liquiditätsengpässe





# ERTRAGSANTEILE DER GEMEINDEN - PROGNOSE OHNE SONDERVORSCHÜSSE

2020 und 2021 massive Einbrüche



Quelle BMF 2021: bis 2020 (vorl.) Erfolg, 2021; BVA 2021, 2022: BFRG 2021-2024

# ZWEITES GEMEINDEPAKET

# ZWEITES GEMEINDEPAKET

- ▶ Änderung des Finanzausgleichsgesetzes 2017
- ▶ Im Jahr 2021 gesamte Unterstützung der Gemeinden iHv. 1,5 Mrd EUR
- ▶ Die drei Säulen des zweiten Gemeindepaketes
  - Aufstockung der Ertragsanteile um 400,0 Mio EURO bei der Zwischenrechnung im März 2021
  - Sonder-Vorschüsse im Jahr 2021 auf die Ertragsanteile rd. 1.000,0 Mio. EUR. Rückzahlung beginnt frühestens im Jahr 2023
  - Aufstockung des Strukturfonds um 100,0 Mio. EURO

## ZWEITES GEMEINDEPAKET - ZWISCHENRECHNUNG

- ▶ § 10 Abs. 4a FAG 2017 - bei der Zwischenabrechnung im März 2021 erfolgt die Aufstockung über die Ertragsanteile für das Jahres 2020

	EURO
Zusätzliche Ertragsanteile zu Lasten Bund	400 Mio.
Übergenuß der Gemeinden lt. aktueller Basis	<u>- 260 Mio.</u>
Zwischenabrechnung f.d. Gemeinden	<u><u>140 Mio.</u></u>

- ▶ Anteile (länder- und gemeindeweise) wie sonst auch für Abgaben mit einheitlichem Schlüssel
- ▶ Vollzug über die Gemeindeabteilungen ohne Änderung

# ZWEITES GEMEINDEPAKET - ZWISCHENABRECHNUNG

## ERTRAGSANTEILE- AUFSTOCKUNG, LÄNDERWEISE ANTEILE

Anteil gemäß einheitlichem Schlüssel (in Mio EURO)

	ungek. EA	Gde.BZ	Gek. EA
Bgl.	10,3	1,3	9
Ktn.	24,4	3,1	21,3
Nö.	65,7	8,4	57,3
Oö.	63,8	8,2	55,7
Sbg.	26,8	3,4	23,4
Stmk.	50,2	8,4 (6,4)	43,8
Tirol	34,1	4,4	29,8
BVbg.	18,5	2,4	16,1
Wien	106,1	0	106,1
Summe	400,0	39,6	362,5

Innerhalb der Länder: abgestufter Bevölkerungsschlüssel

Quelle BMF 2021

# ZWEITES GEMEINDEPAKET - SONDERVORSCHÜSSE

- ▶ § 13 Abs. 4 FAG 2017 - Sondervorschüsse auf die Ertragsanteile
- ▶ Jährliche Mindestsumme der EA der Gemeinden für die EA in den einzelnen Jahren ab dem Jahr 2021
- ▶ Mindestsumme = die Summe der Auszahlungen von Jänner bis Dezember eines Jahres aus Vorschüssen (inkl. SV) und Abrechnung
- ▶ Steigerung gegenüber dem Vorjahr der Mindestsumme:

Jahr	Prozent
2021	+12,5%
2022	+1%
2023	+1,5%
ab 2024	+2%

- ▶ Vollzug über die Gemeindeabteilungen wie bislang

# ZWEITES GEMEINDEPAKET - SONDERVORSCHÜSSE

## MÖGLICHES BERECHNUNGSMUSTER - ENTWURF

Beispiel Mindestsumme

2. Gemeindepaket FAG 2017, Beträge in EUR

Zwischenfinanzierung 400 Mio, Vorschüsse 1.000 Mio, Strukturfonds 100 Mio

EA Anteil Gde. A	2020 EA	%-Steigung	2021 EA	%-Steigung	2022 EA	%-Steigung	2023 EA	%-Steigung	2024 EA
Mindestsumme	100.000,00	12,5	112.500,00	1,0	113.625,00	1,5	115.329,38	2,0	117.635,96

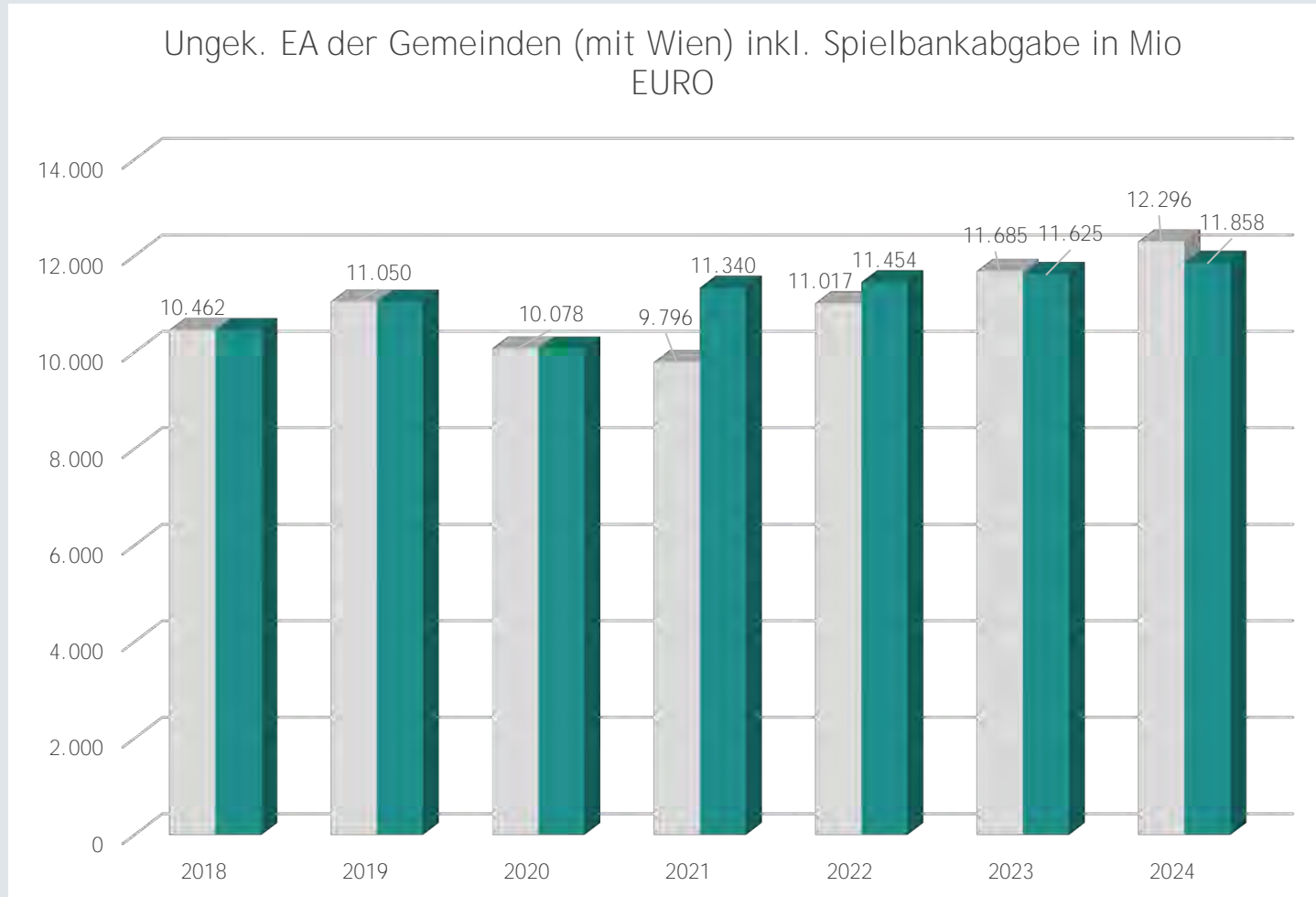
## ZWEITES GEMEINDEPAKET - SONDERVORSCHÜSSE

- ▶ Sonder-Vorschuss 2022 muss zumindest Höhe des Sonder-Vorschusses 2021 erreichen -> **„Rückzahlung“ beginnt frühestens im Jahr 2023.**
- ▶ Auszahlung des Sonder-Vorschusses mit vier Quartalszahlungen als Erhöhung der Vorschüsse am 20. März, 20. Juni, 20. September und 20. Dezember
- ▶ Zwischenabrechnung Auszahlung erfolgt im März 2021
- ▶ Drei Quartalszahlungen auf Basis von Prognosen, im Dezember Rest auf dann bereits bekannten Jahresbetrag



# ZWEITES GEMEINDEPAKET - SONDERVORSCHÜSSE

Ertragsanteile inkl. Sonder-Vorschüsse: Planungssicherheit



# ZWEITES GEMEINDEPAKET - SONDERVORSCHÜSSE

Ertragsanteile Sondervorschüsse: länderweise Anteile

Anteil gemäß einheitlichem Schlüssel (in Mio EURO)

	ungek. EA	Gde.BZ	Gek. EA
Bgl.	25,7	3,3	22,4
Ktn.	60,9	7,8	53,1
Nö.	164,2	21,0	143,2
Oö.	159,6	20,4	139,2
Sbg.	67,1	8,6	58,5
Stmk.	125,4	16,0	109,3
Tirol	85,3	10,9	74,4
BVbg.	46,3	5,9	40,3
Wien	265,5	0,0	265,5
Summe	1.000,0	93,9	905,9

Innerhalb der Länder: abgestufter Bevölkerungsschlüssel

Quelle BMF 2021, bis 2020 (vorl.) Erfolg, 2021-2024 Rechtslage inkl. Sonder-Vorschüsse

## ZWEITES GEMEINDEPAKET - STRUKTURFONDS

- ▶ § 24a FAG 2017 - Strukturfonds (Einwohnerrückgänge, Altersstrukturen, Finanzkraft)
- ▶ + 50 Mio EURO wird als Aufstockung des Jahres 2020, bis 5. April 2021 an die Gemeinden weiterzuleiten
- ▶ + 50 Mio EURO wird als Aufstockung des Jahres 2021, bis 3. Juli an die Gemeinden weiterzuleiten
  
- ▶ Vollzug über die Gemeindeabteilungen
  - Berechnung erfolgt über BMF
  - Überweisung länderweise Beiträge
  - Land leitet an die Gemeinden weiter

# ZWEITES GEMEINDEPAKET - STRUKTURFONDS

## AUSWIRKUNGEN STRUKTURFONDS

Anteil in Mio EURO

	Mär. 21	Jun. 21	Aufstockung	Summe 2021
Bgl.	5,3	5,1	10,4	16,6
Ktn.	7,0	7,0	14,0	22,4
Nö.	14,8	15,2	30,0	48,2
Oö.	6,3	6,5	12,8	20,6
Sbg.	1,1	1,1	2,2	3,4
Stmk.	13,3	12,8	26,1	41,5
Tirol	1,8	1,8	3,6	5,8
BVbg.	0,4	0,4	0,8	1,4
Wien	0,0	0,0	0,0	0,0
Summe	50,0	50,0	100,0	160,0

Quelle BMF 2021, Juni 2021: Prognose

Quelle BMF 2021, bis 2020 (vorl.) Erfolg, 2021-2024 Rechtslage inkl. Sonder-Vorschüsse

Bisherige Mittel iHv 60 Mio EURO bleiben bestehen.

# ZWEITES GEMEINDEPAKET - ZUSAMMENFASSUNG

## GESAMTAUFSTELLUNG FÜR DAS JAHR 2021

Anteil in Mio EURO

	Aufst. Zw Abr	Sonder-VS	Strukturfonds	Summe
Bgl.	10,3	25,7	10,4	46,4
Ktn.	24,4	60,9	14,0	99,4
Nö.	65,7	164,2	30,0	259,9
Oö.	63,8	159,6	12,8	236,3
Sbg.	26,8	67,1	2,1	96,0
Stmk.	50,2	125,4	26,1	201,7
Tirol	34,1	85,3	3,6	123,0
BVbg.	18,5	46,3	0,9	65,7
Wien	106,1	265,5	0,0	371,6
Summe	400,0	1.000,0	100,0	1.500,0

Quelle BMF 2021,

Quelle BMF 2021, bis 2020 (vorl.) Erfolg, 2021-2024 Rechtslage inkl. Sonder-Vorschüsse

WAS IST DARÜBER HINAUS  
ZU TUN?

# NOTWENDIGE TO DO'S

*Aktives Finanz- und Liquiditätsmanagement*



# 6 SCHRITTE ZUR HAUSHALTSKONSOLIDIERUNG



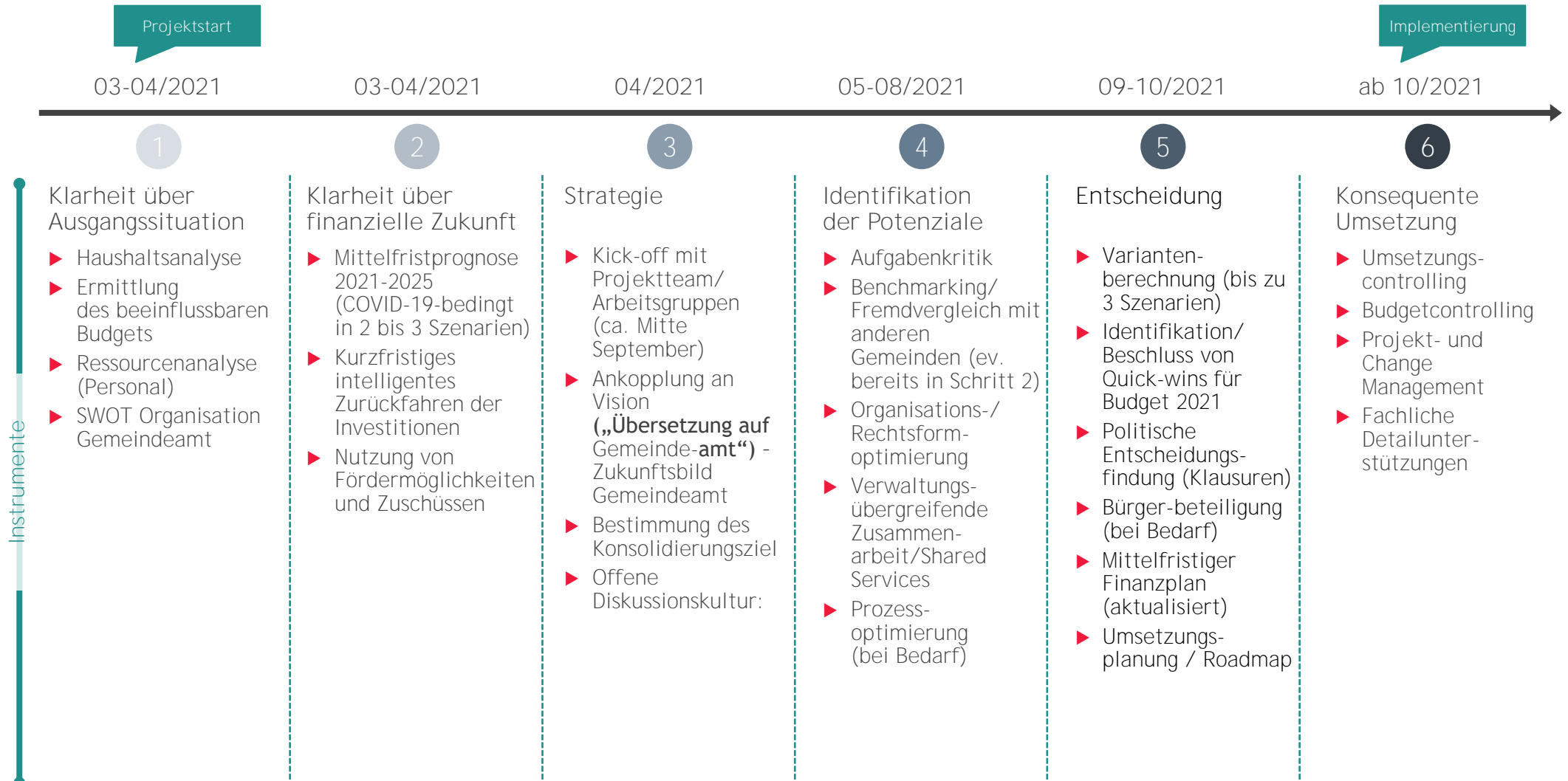
# FÜR EINE ERFOLGREICHE HAUSHALTSKONSOLIDIERUNG IST EIN GESAMTFAHRPLAN VON IMMENSER WICHTIGKEIT

Haushaltskonsolidierung: 6 Schritte Übersicht



# BEREITS 4-6 MONATEN NACH DEM PROJEKTSTART KANN DIE IMPLEMENTIERUNG BEGINNEN

Haushaltskonsolidierung: Zusammenfassung



# UNSERE ERFAHRUNGSWERTE AUS KONSOLIDIERUNGEN VON MEHR ALS 50 STÄDTEN UND GEMEINDEN ZEIGT EIN GROßES POTENZIAL

Haushaltskonsolidierung: Unsere Erfahrungswerte

Eine strukturierte Herangehensweise wirkt sich positiv auf die tatsächlich umgesetzten Maßnahmen aus

<b>Größe (Hauptwohnsitze)</b>	<b>Identifiziertes Potenzial</b> Maximalbetrag p. a. in Mio. EUR	<b>Politisch entschiedenes Maßnahmenpaket</b> p. a. in Mio. EUR
3.000 bis 5.000	1,0 – 1,7	0,6 – 1,2
5.000 bis 10.000	1,2 – 2,0	0,8 – 1,5
10.000 bis 25.000	2,6 – 6,4	1,2 – 4,0
40.000 bis 50.000	18,0 – 25,0	12,0 – 16,0



Bei größeren Städten waren die Größenordnungen bezogen auf die Einwohnerzahl deutlich höher

# ERFOLGSFAKTOREN FÜR DIE HAUSHALTS- KONSOLIDIERUNG

- ▶ Klares Commitment der politischen Führung und den Führungskräften aus der Verwaltung
- ▶ Eindeutige, auch quantifizierte Zielvorgaben (inkl. Nicht-Ziele) für Konsolidierung
- ▶ Aufgabenreform statt Rasenmäher
- ▶ Frühzeitige und aktive Kommunikation des Nutzens auf allen Ebenen
- ▶ Zielfokussierung statt Vergangenheitsbewältigung
- ▶ Scharfe Trennung von Ideenfindung und Bewertung
- ▶ Transparenz über den Prozess und das Zustandekommen von Entscheidungen
- ▶ Komplexitätsreduktion zur besseren Kommunikation
- ▶ Passende Form der Einbindung der Bevölkerung

# DURCH UNSERE CORONA-CHECKLIST KÖNNEN DIE AUSWIRKUNGEN DER PANDEMIE AUF DEN GEMEINDEHAUSHALT BESTIMMT WERDEN

Haushaltskonsolidierung: Corona Checkliste

## Corona Checkliste für Gemeinden

### Laufender Haushalt

*Geldfluss der Operativen Gebarung*

- ▶ Welche Einzahlungen fallen geringer aus als geplant?
- ▶ Wie hoch wird der Einzahlungsausfall durch Corona im Worst-Case sein?
- ▶ Wann werden die entsprechenden Einzahlungen fließen?
- ▶ Welche Auszahlungen sind zu tätigen und welche lassen sich nach hinten verschieben?
- ▶ Wann sind die entsprechenden Rechnungen zu bezahlen?

### Investitions- haushalt

*Geldfluss der Investiven Gebarung*

- ▶ Welche Investitionen sind für das laufende Jahr geplant?
- ▶ Welche Investitionen lassen sich verschieben oder stoppen?
- ▶ Welche Auszahlungen fallen für die jeweiligen Investitionen wann an?
- ▶ Werden alle Veräußerungsprojekte wie geplant umgesetzt?
- ▶ Wann ist dem Eingang der Veräußerungserlöse zu rechnen?

### Finanzierungs- haushalt

*Geldfluss der Finanzierungstätigkeit*

- ▶ Welche Tilgungserfordernisse sind wann zu leisten?
- ▶ Welche finanziellen Reserven sind verfügbar?
- ▶ Welche Möglichkeiten der Kreditausweitung sind möglich (z. B. Erhöhung Kassenkredit)?

# SOWOHL EINNAHMEN- ALS AUCH AUSNAHMENSEITIG KÖNNEN LEICHT IMPLEMENTIERBARE MAßNAHMEN GROßEN MEHRWERT SCHAFFEN

Haushaltskonsolidierung: Quick-Wins

*Kleine Schritte  
mit großem  
Mehrwert*

## EINNAHMEN

### Gebührensituation

- ▶ Adaptierungsmöglichkeiten bei Gebühren wie zB Müll, Wasser, Abwasser, etc.?
- ▶ Wurden alle Gebühren eingehoben oder bestehen hohe Außenstände?

### Hauptwohnsitze

- ▶ Können durch das Homeoffice verstärkt Nebenwohnsitze in Hauptwohnsitze umgewandelt werden?

### Förderungen

- ▶ Wurden alle verfügbaren Förderprogramme für Investitionen oder laufende Leistungen genutzt?

### Covid-Fördermaßnahmen

- ▶ Wurden alle verfügbaren Covid-Fördermaßnahmen für ausgegliederte Gesellschaften oder Beteiligungen genutzt? (Fixkostenzuschuss, Kurzarbeit, Haftungen, Stundungen)

## AUSGABEN

### Organisationsstruktur

- ▶ Lassen sich bestimmte Organisationsbereiche verbessern, anpassen, auslagern?

### Ermessensausgaben

- ▶ Bestehen Adaptierungsmöglichkeiten bei Sponsorings, Zuschüssen, Subventionen?

### Finanzierungsstruktur

- ▶ Können zusätzliche Kreditlinien genutzt bzw. Tilgungszahlungen gestreckt werden?

### Analyse der Investitionen

- ▶ Wurden Investitionen verschoben, Projekte redimensioniert, die Finanzierung neu strukturiert?

# STIMMEN UNSER KUNDEN

*„Konsolidierungs-Change ist immer Risiko - eine durchdachte Struktur macht es die Sache wert.“*

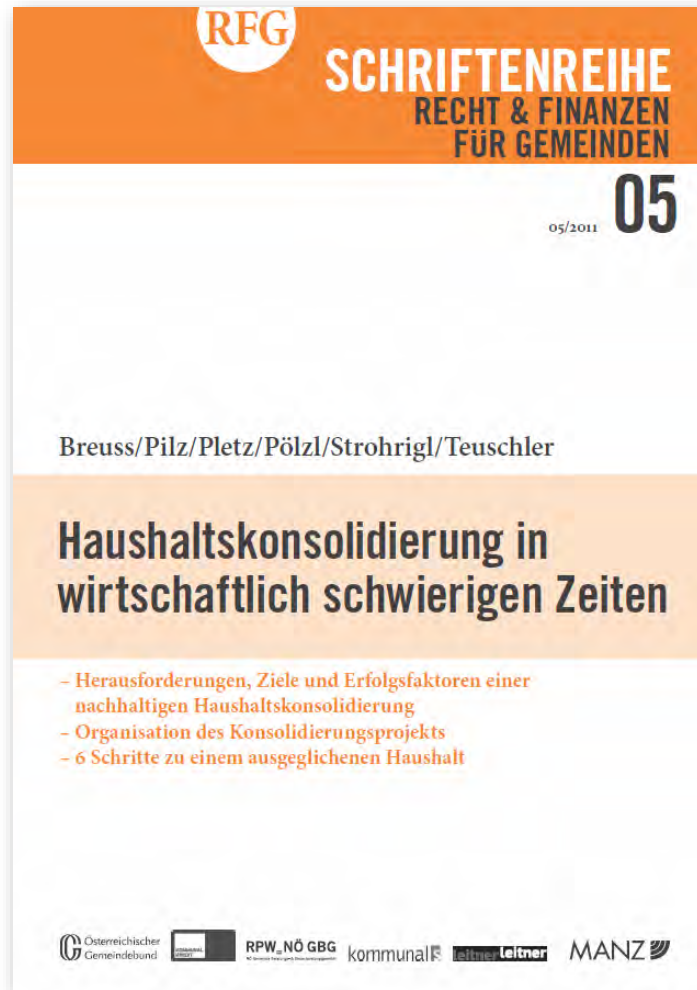
*„Die Strategieprüfung hat maßgeblich zur Konsolidierung beigetragen. Auf die Ergebnisse wird laufend zurückgegriffen.“*

*„Verantwortlich ist man nicht nur für das, was man tut, sondern auch für das, was man nicht tut. Darum hat eine aktive und gleichzeitig innovative Haushaltskonsolidierung in der jetzigen Zeit absolute Priorität.“*

*„Den kommunalen Haushalt zu konsolidieren macht schon deshalb Sinn, weil wir es nachfolgenden Generationen einfach schuldig sind! Durchdachte Strukturen sind dabei eine große Hilfe.“*

# IN UNSEREN AKTUELLE PUBLIKATIONEN FINDEN SIE NOCH WEITERE INFORMATIONEN ZU DEN HEUTE BESPROCHENEN INHALTEN

*Haushaltskonsolidierung: Aktuelle Publikationen*





# KOMMUNAL CENTER



Günter  
Toth  
*Partner*

+ 43 3352 38 990  
+ 43 664 317 47 67  
guenter.toth@bdo.at



Andreas  
Schlögl  
*Partner*

+ 43 3352 38 990  
+ 43 664 133 26 21  
andreas.schloegl@bdo.at



Silke  
Pöll  
*Senior Manager*

+ 43 3352 38 990 - 17  
+ 43 664 24 54 442  
silke.poell@bdo.at



Petra  
Simonis-Ehtreiber  
*Director*

+ 43 316 36 37 - 310  
+ 43 676 63 39 015  
petra.simonis-ehreiber@bdo.at

# ANHANG

---

# EINE UMFASSENDE ANALYSE DES STATUS-QUO IST NOTWENDIG UM DEN KONSOLIDIERUNGSBEDARF ZU BESTIMMEN

Haushaltskonsolidierung: (1) Klarheit über die Ausgangssituation

Der Status-Quo bildet die Basis

## 1. KLARHEIT ÜBER DIE AUSGANGSSITUATION

### Haushaltsanalyse:

Status 2020 und Mittelfristplanung von laufender Gebarung, Vermögensgebarung, Finanztransaktionen, Gesamtschuldenstand etc.

### Ermittlung des beeinflussbaren Budgets:

Identifikation jenes Teils des Budgets, welcher tatsächlich beeinflussbar ist als Voraussetzung, um Höhe der notwendigen Einsparungen zu bestimmen

### Ressourcenanalyse (Personal):

Transparenz über Personaleinsatz, Kosten und Kostendeckungsgrad pro Leistung

### SWOT Organisation Gemeindeamt:

Analyse von Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken als Grundlage für die Ableitung von Maßnahmen

# KURZFRISTIG KANN DAS ZURÜCKFAHREN VON INVESTITIONEN UND DIE INANSPRUCHNAHME VON FÖRDERUNGEN SPIELRAUM SCHAFFEN

Haushaltskonsolidierung: (2) Klarheit über finanzielle Zukunft

Wohin geht der Weg?

## 2. KLARHEIT ÜBER DIE FINANZIELLE ZUKUNFT

### Mittelfristprognose 2020-2024:

Erstellung einer vorläufige Mittelfristplanung ohne Verbesserungsmaßnahmen als fundierte Argumentationsgrundlage für den Handlungsbedarf

### Kurzfristiges intelligentes Zurückfahren der Investitionen:

Welche Investitionen sind für das laufende Jahr geplant und wie ist der aktuelle Status - geplant, beauftragt, in Umsetzung, abgeschlossen

### Nutzung von Fördermöglichkeiten und Zuschüssen:

Prüfung der zugesagten Förderungen und Abklärung wann die Auszahlung erfolgt bzw. Evaluierung möglicher zusätzlicher Förderungen und Zuschüsse

### Szenarienerarbeitung:

Berücksichtigung eines bestmöglichen, eines realistischen und eines schlechtesten Szenarios

# EIN KLARES KONSOLIDIERUNGSZIEL SCHAFFT DIE GRUNDLAGE FÜR DIE WEITERE ERFOLGREICHE IMPLEMENTIERUNG

*Haushaltskonsolidierung: (3) Festlegung eines erreichbaren Ziels*

*Ein gemeinsames Ziel bestimmt den gemeinsamen Weg*

## 3. FESTLEGUNG EINES ERREICHBAREN ZIELS

Kick-off mit Projektteam/ Arbeitsgruppen:  
Überblick über den IST-Zustand und gemeinsame Ideenfindung

Ankopplung an Vision:  
Wo soll die Gemeinde 2030 stehen? Welchen Mehrwert soll die Gemeinde für ihre Bürgerinnen und Bürger schaffen?

Bestimmung des Konsolidierungsziel:  
Konsolidierungsbedarf bezogen auf das beeinflussbare Budget macht die Höhe der Einsparung/Konsolidierung für alle greifbar

Offene Diskussionskultur:  
Auch Möglichkeit der Einbindung von engagierten Bürgerinnen und Bürgern

# IN VIELEN BEREICHEN DER KOMMUNALEN VERWALTUNG KÖNNEN VERSTECKTE POTENZIALE REALISIERT WERDEN

Haushaltskonsolidierung: (4) Identifikation von Potenzialen

Wo liegen  
versteckte  
Potenziale?

## 4. IDENTIFIKATION VON POTENZIALEN

### Aufgabenreform:

Welche Leistungen/Aufgaben sollen künftig in welchem Umfang, in welcher Qualität und für welche Ziel-/Anspruchsgruppen erbracht werden?

### Benchmarking/ Fremdvergleich mit anderen Gemeinden:

Identifikation von Bereichen mit Verbesserungspotenzial, Lernen von anderen Gemeinden und Aufzeigen ungenutzter Optimierungspotenziale

### Verwaltungsübergreifende Zusammenarbeit/ Shared Services:

Verwaltungsübergreifende/interkommunale Zusammenarbeit birgt hohe Potenziale für Haushaltskonsolidierung (z. B. Größen-/ Skaleneffekte)

### Optimierung Organisationsstruktur:

Änderung der Gliederungslogik (z. B. Ausrichtung nach Kundengruppen, Prozessen, Regionen etc.) und Abbau von Hierarchiestufen

# DIE NACHVOLLZIEHBARKEIT DER GETROFFENEN ENTSCHEIDUNGEN HAT DIREKTEN AUSWIRKUNG AUF DEN IMPLEMENTIERUNGSERFOLG

Haushaltskonsolidierung: (5) Treffen einer Entscheidung

Nachvollziehbare  
Entscheidungen  
überdauern

## 5. TREFFEN EINER ENTSCHEIDUNG

Identifikation/ Beschluss von Quick-Wins für das Budget 2021:  
bspw. Intelligentes Zurückfahren der Investitionen & Ausnützung von Förderungen und Zuschüssen

Politische Entscheidungsfindung:  
Einbindung von Gemeinderat, Stadtrat, Fraktionen und der Bevölkerung

Bürgerbeteiligung (bei Bedarf):  
Information & Konsultation der Bürgerinnen und Bürger im Vordergrund

Umsetzungsplanung / Roadmap:  
Bestimmung der Projektorganisation, eines Meilenstein- und Kommunikationsplans

# DIE GESTECKTEN KONSOLIDIERUNGSZIELE WERDEN DURCH EINE KONSEQUENTE UMSETZUNG ERREICHT

*Haushaltskonsolidierung: (6) Konsequente Umsetzung*

*Die Früchte der Arbeit ernten*

## 6. KONSEQUENTE UMSETZUNG

### Umsetzungscontrolling:

Laufendes Tracking der Implementierungsschritte und Definition von adäquaten Gegenmaßnahmen

### Budgetcontrolling:

Konzeptionellen Gestaltung und Abstimmung der finanziellen Planungen und Überwachung der kurz-, mittel- und langfristigen Finanzsituation

### Projekt- und Change Management:

Commitment zu den Konsolidierungszielen und Schaffung von Rahmenbedingungen für ein konstruktives Zusammenspiel von Politik und Verwaltung

### Fachliche Detailunterstützungen:

Unterstützung durch Expertenwissen zu ausgewählten Themen





CHANGE HAPPENS,  
INNOVATION LEADS.