



# Kommunales Beratungskonzept der Bezirksregierung Arnsberg



**Neue Wege in schwierigen Zeiten**

## **Impressum**

### **Bezirksregierung Arnsberg**

Dezernat 31 – Kommunalaufsicht

Seibertzstraße 2

59821 Arnsberg

### **Hauptdezernent**

Thomas Sommer

Telefon: 02931 82-2821

Email: [thomas.sommer@bra.nrw.de](mailto:thomas.sommer@bra.nrw.de)

# **Inhaltsverzeichnis**

## **Kommunales Beratungskonzept der Bezirksregierung Arnsberg**

### **Gliederung:**

#### **Vorwort**

- 1. Beratungsziel**
- 2. Organisation der Beratung**
  - 2.1 Lenkungsausschuss**
  - 2.2 Arbeitsgruppe**
    - 2.2.1 Arbeitsgruppe**
    - 2.2.2 Beratungskreis**
  - 2.3 Koordinationsgruppe**
  - 2.4 Bürgerbeteiligung (optional)**
- 3. Verfahrensgrundlage**
- 4. Verfahrensablauf (mit optionaler Bürgerbeteiligung)**
- 5. Beratungsinhalte der Arbeitsgruppe**
- 6. Ende der Beratung**

- Anlage 1** „Verfahrensskizze“
- Anlage 2** „Prozessablauf“
- Anlage 3** „Muster Ratsbeschluss“ (Eckpunkte)
- Anlage 4** „Muster Rahmenvereinbarung“ (Eckpunkte)

## VORWORT

Die kommunale Finanzmisere ist auf vielfältige und unterschiedliche Ursachen zurückzuführen. Um den Herausforderungen dieser Situation zu begegnen, sind im Interesse der Kommunen folgende Erfordernisse zu beachten:



- Eine breitere Basis und Verstetigung der Einnahmesituation.
- Eine deutliche Entlastungen der Kommunen bei den Soziallasten.
- Die strikte Wahrung des Konnexitätsprinzips durch Bund und Land.
- Ein Standardabbau bei bundes- und landesgesetzlichen Regelungen.
- Eine Weiterentwicklung der NKF-Regelungen sowie der Gemeindeordnung NRW.
- Eigene Konsolidierungsbemühungen bei den Kommunen.

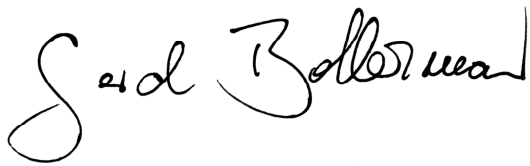
Vor diesem Hintergrund besteht ein breiter Konsens, dass ein konzertiertes Handeln auf allen Ebenen des Staates zur Konsolidierung der Kommunalfinanzen erforderlich ist - und zwar kurzfristig und unmittelbar! Sonst drohen die aktuellen Kassenkredite in Höhe von rd. 19,7 Mrd. € mit einem zurzeit historisch tiefen Zinsniveau bei erneuter Belebung der Wirtschaft vollkommen aus dem Ruder zu laufen. Bund, Land und Kommunen selbst müssen fühlbare Beiträge leisten, um das oberste Ziel der Haushaltskonsolidierung und die damit verbundene Generationengerechtigkeit klar im Fokus zu behalten.

Das Beratungskonzept der Bezirksregierung Arnsberg setzt auf der Grundlage der Gemeindeordnung des Landes Nordrhein-Westfalen bei der kommunalen Selbsthilfe und damit den Konsolidierungsbemühungen der Kommunen an. Nothaushaltkommunen, d.h. Kommunen mit einem nicht genehmigungsfähigem Haushaltssicherungskonzept, und überschuldete Kommunen, d.h. Kommunen, die ihr Eigenkapital komplett aufgebraucht haben, sollen bei ihren Konsolidierungsbemühungen begleitet und unterstützt werden. Das Ausmaß weiterer staatlichen Hilfen durch Bund und

Land muss insoweit unter dem Primat eigener Konsolidierungsbemühungen der Kommunen stehen, die durch einen Beratungsprozess verstärkt werden können.

Am Ende steht allerdings dabei nicht ein klassisches aufsichtliches Agieren der Bezirksregierung gegenüber den Kommunen, sondern ein konsensuales Erarbeiten von Einsparpotentialen basierend auf der kommunalen Selbstverwaltungsgarantie des Art. 28 Abs. 2 GG. Darum kommt der im Prozess erarbeiteten Vereinbarung zwischen der Bezirksregierung und der Kommune eine besondere Bedeutung zu. Diese Vereinbarung kann Grundlage einer Haushaltssicherung werden und in diesem Zusammenhang mit begleitenden Maßnahmen versehen werden.

Lassen Sie uns gemeinsam vorbehaltlos diesen Weg beschreiten und insbesondere die neu entwickelten Ansätze der Bürgerbeteiligung, des Consulting-Gedankens und eines Contracting-Modells verfolgen. Getreu dem Motto: Wenn der Wind weht, baue Windmühlen!

A handwritten signature in black ink, reading "Gerd Bollermann". The signature is written in a cursive, flowing style.

(Dr. Gerd Bollermann)

Regierungspräsident

## 1. Beratungsziel

Das Beratungsziel orientiert sich an der haushaltsrechtlichen Problemstellung. Danach muss es das gemeinsame Ziel von Kommune und Bezirksregierung sein, den Zeitpunkt bis zum Ausgleich des kommunalen Haushaltes möglichst früh zu erreichen bzw. den notwendigen Zeitraum zu verkürzen. Insbesondere gilt es, zusätzliche Konsolidierungspotentiale zu identifizieren.

Ziel einer solchen Beratung ist aber auch, Einvernehmen zwischen Bezirksregierung und Stadt über diejenigen Belastungen zu erzielen, die die Stadt aufgrund von Verletzungen des Konnexitätsprinzips zu tragen hat, und dies gegenüber Dritten zu dokumentieren. In diesem Zusammenhang sind gleichzeitig die bisherigen Sparbemühungen der Kommune zu analysieren.

Entscheidend im Sinne einer Wirkungsorientierung sind insbesondere die kommunalen Strategieziele, die unter dem Vorbehalt der Haushaltskonsolidierung stehen. Strategische Ziele müssen auf ihre Wirtschaftlichkeit hin überprüfbar sein!

Es sollte eine Fristsetzung für die Zielerreichung gesetzt werden (s. auch Organisation der Beratung).

Den unteren Kommunalaufsichten ist bei kreisangehörigen Kommunen in jedem Fall anzubieten, sich am Beratungsprozess zu beteiligen.

### **Zielbezeichnung:**

- Haushaltsanalyse vornehmen / IST-Stand inkl. Sparbemühungen aufnehmen
- Verkürzung der Haushaltskonsolidierungsphase anstreben
- Zusätzliche Konsolidierungspotentiale identifizieren
- Konnexitätsprinzip berücksichtigen

## 2. Organisation der Beratung

### 2.1. Lenkungsausschuss

Der Lenkungsausschuss stellt die Kommunikation zwischen der Verwaltung, der Kommune, der Politik sowie der Bezirksregierung im Verfahrensablauf sicher. Er stellt das Scharnier zwischen allen Beteiligten dar.

Er besteht aus dem Verwaltungsvorstand, Vertretern der Fraktionen im Rat, Personalrat und Gleichstellung der Kommune sowie der Bezirksregierung. Neben den Fraktionsvertretern/innen empfiehlt es sich, ggf. die Bezirksbürgermeister/innen mit in den Lenkungsausschuss aufzunehmen. Optional ist zudem eine Bürgerbeteiligung im Lenkungsausschuss in Betracht zu ziehen (s. hierzu 2.4 Bürgerbeteiligung (optional)). Hier könnten bestimmte Gesellschaftsgruppen wie Kirchen, Vereine etc. einbezogen werden.

Die Aufgabe des Lenkungsausschusses ist ausdrücklich nicht, während der laufenden Beratungen der Arbeitsgruppe inhaltliche Korrekturen vorzunehmen. Vielmehr soll der Fortgang der Arbeiten der Arbeitsgruppe dargestellt und das weitere Verfahren einvernehmlich organisiert werden.

Im Lenkungsausschuss sollen die Zwischenergebnisse (=Meilensteine) der Arbeitsgruppe dargestellt werden. Dadurch können Ansätze und Ideen insbesondere aus dem politischen Raum in den Prozess einbezogen werden. Dies ist umso wichtiger, als der Rat durch die bewusste Entscheidung für den Beratungsprozess seine Gestaltungsmöglichkeiten teilweise in andere Hände gegeben hat und als Korrektiv laufend über den Prozess über die Lenkungsgruppe zu informieren ist. Insoweit kommt dem Lenkungsausschuss eine Scharnierfunktion zwischen Politik und Verwaltung zu.

#### **Lenkungsausschuss:**

- Der Lenkungsausschuss bildet ein Korrektiv zur Arbeitsgruppe.
- Er artikuliert die Ansätze und Ideen des Rates im Prozess.
- Der Lenkungsausschuss agiert insoweit als Wächter des Ratsbeschlusses.

## **2.2 Arbeitsgruppe**

Die Arbeitsgruppe besteht aus der eigentlichen Arbeitsgruppe und einem optional zuarbeitenden Beratungskreis, der über Expertenwissen verfügt.

### **2.2.1 Arbeitsgruppe**

Zentrales Gremium der Beratung ist eine **Arbeitsgruppe**, die paritätisch aus der Verwaltung der Kommune und der Bezirksregierung besetzt ist. Bewährt hat sich eine „Delegation“ aus jeweils 5 Personen, die auf Seiten der BR von dem HD 31 geführt wird, ergänzt um Dezernenten und / oder örtlich bzw. sachlich zuständige Sachbearbeiter.

Seitens der Kommune ist eine Teilnahme des Kämmerers sinnvoll; angesichts der möglichen sachlichen Schwerpunktsetzungen sollten die Vorstandsbereiche „Personal“ und „Soziales“ ebenso vertreten sein wie der „Querschnittsbereich“ der Verwaltung. Darüber hinaus ist eine Verhandlungsleitung auf Seiten der Kommune festzulegen. Es muss innerorganisatorisch sichergestellt sein, dass die Mitglieder der Arbeitsgruppe jederzeit kurzfristig Zugang zu allen beratungsrelevanten Unterlagen, Daten, Berechnungen etc. haben. Die Arbeitsgruppe kann bei Bedarf und nach Absprache weitere Personen zu den Beratungen hinzuziehen.

Die inhaltliche Arbeit in dieser Gruppe wird nur von dieser Gruppe gesteuert; außer dem Beratungsziel und dem zeitlichen Rahmen werden keinerlei inhaltliche Vorgaben gemacht. Es darf für die Arbeitsgruppe keine „Denkverbote“ geben. Die Ergebnisse der jeweiligen Sitzungen werden protokolliert. Es hat sich bewährt, über die Inhalte der Diskussionen sowie über den inhaltlichen Sachstand der Beratungen Vertraulichkeit zu vereinbaren und dies auch strikt einzuhalten. Eine Verletzung dieser Vereinbarung führt zu einer Beteiligung der Koordinationsgruppe (s. Nr. 2.3) und kann ggf. zu einer Beendigung der Arbeitsgruppe führen.

Das Ergebnis der Beratungen wird in einem Bericht zusammengefasst. Ziel ist ein inhaltlich gemeinsam getragener Bericht. Allerdings können auch abweichende Auffassungen dargestellt und Gewinn bringend diskutiert werden.



Angesichts der oben beschriebenen Ausgangslage, aber auch im Hinblick auf die notwendige inhaltliche Stringenz empfiehlt es sich, gemeinsam mit der Kommune einen festen zeitlichen Rahmen bis zur Beendigung der Arbeit zu setzen.

Die Arbeitsgruppe kann sich des Sachverstandes des Beratungskreises bedienen.

**Arbeitsgruppe:**

- Paritätische Besetzung BR und Kommune
- Selbstbestimmte Aufgabenerledigung
- Fristsetzung zur Aufgabenerledigung
- Keine Denkverbote
- Gemeinsamer Abschlussbericht mit Möglichkeit zur Darstellung abweichender Auffassungen

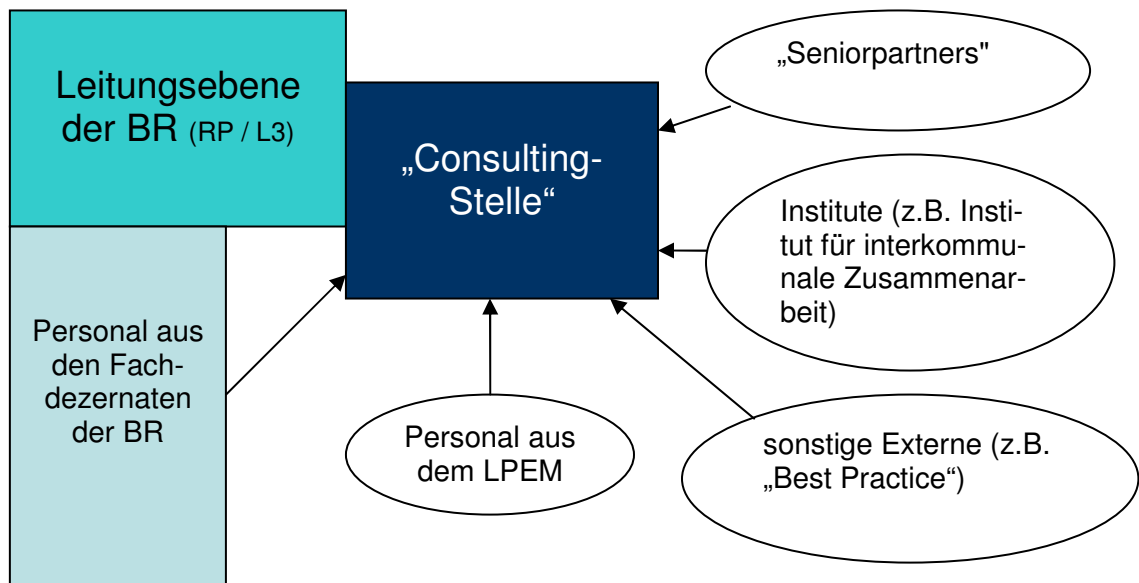
### **2.2.2 Beratungskreis**

Die Hinzuziehung von internen und externen Personen in einem Beratungskreis soll der qualitativen Verbesserung der Konsolidierungsbemühungen dienen und stellt eine Option im Prozess dar.

Externer Sachverstand kann insbesondere durch die bei der Bezirksregierung innerhalb der Abt. 3 geplante Stabsstelle „Consulting“ eingebracht werden. Die Stabsstelle hat dabei die Aufgabe außerhalb der Linienstruktur der Bezirksregierung anlassbezogen internen und externen Sachverstand zusammen zu führen. Hauptaufgabe der Stabsstelle „Consulting“ bei der Bezirksregierung ist die fachliche Unterstützung der Gremien im laufenden Beratungsprozess.

Die Stabsstelle „Consulting“ soll anlass- und projektbezogen interne Kompetenzen der Bezirksregierung und externen Sachverstand aus unterschiedlichsten Bereichen zu unterschiedlichsten Fragestellungen zusammenführen. Ihre Aufgabe ist es, die von der Bezirksregierung initiierten Beratungsprozesse insgesamt inhaltlich zu begleiten und zu konkreten fachspezifischen Fragestellungen Konzepte und Lösungen zu entwickeln. Die Stabsstelle „Consulting“ wird wegen ihrer

fachübergreifenden Aufgabenstellung außerhalb der vorhandenen Linienstruktur, als Stabsstelle auf der Leitungsebene, eingerichtet. Zur organisatorischen und inhaltlichen Vorbereitung und Begleitung der Consultingprozesse wird in der Stabsstelle dauerhaft ein personeller Kernbestand (2 Stellen) zur Verfügung stehen, der in Abhängigkeit von der Aufgabenstellung um wechselnde interne und externe Experten erweitert wird (s. Abbildung).



Aufgrund der gegenwärtigen schulpolitischen Diskussion und des demografischen Wandels kann neben der Beratung in Konsolidierungsangelegenheiten u.a. auch die regionale Schulentwicklungsplanung ein Themenfeld kommunaler Beratung sein. In diesem Zusammenhang kann der schulrechtliche und pädagogische Sachverstand der Bezirksregierung gezielt als ganzheitliche Beratungsleistung für die Kommunen eingesetzt werden. In den einzelnen Kommunen – insbesondere im südwestfälischen Raum – sind regionale Schulentwicklungsplanungen über die Gemeindegrenzen hinaus geboten. Ein Einsatz der Stabsstelle „Consulting“ ist zudem im schulischen Bereich hinsichtlich der Begleitung der Antragsteller bei der Gründung von Schulen in privater Trägerschaft oder Ersatzschulen denkbar. Entsprechendes gilt für die Begleitung von Großprojekten mit institutioneller Förderung, wie Theatern, Orchestern oder bei überregionalen Events.

Über die Stabsstelle „Consulting“ kann auch der Sachverstand der städtischen Beteiligungen genutzt und gezielt im Beratungskreis eingebracht werden.

Ablauforganisatorisch sollte der Beratungskreis themenbezogen und punktuell von der Arbeitsgruppe als unabhängiges Gremium in den Konsolidierungsprozess einbezogen werden. Der Grundsatz der Vertraulichkeit ist dabei zu beachten.

**Beratungskreis:**

- Interner und externer Sachverstand dient der qualitativen Verbesserung des Beratungsprozesses
- Stabstelle „Consulting“ der Bezirksregierung unterstützt Beratungsprozess
- Regionale Schulentwicklungsplanung als Aspekt der Stabsstelle „Consulting“

**2.3 Koordinationsgruppe**

Die Arbeitsgruppe und der Lenkungsausschuss haben sich im Fall der Zukunftskommission der Stadt Hagen bewährt. Gleichwohl bestand punktuell die Notwendigkeit von Gesprächen der Behördenleitungen. Insoweit empfiehlt sich die Einrichtung einer „**Koordinationsgruppe**“. Diese tagt aber nicht regelmäßig, sondern nach Bedarf. Ihr sollten RP, HVB, L 3 und evtl. eine weitere Person aus der Kommune angehören.

**Gremien:**

- Lenkungsausschuss als Scharnier zwischen allen Beteiligten
- Arbeitsgruppe mit Fristsetzung zur Zielerreichung
- Beratungskreis mit internen / externen Sachverstand
- Koordinationsgruppe zur internen Abstimmung / Streitschlichtung

## **2.4 Bürgerbeteiligung (optional)**

Die Bürgerbeteiligung ist eine empfehlenswerte Grundoption im gesamten Konsolidierungsprozess! Sie liegt grundsätzlich in der Verantwortung der Kommune; diese entscheidet über Umfang und Form einer Bürgerbeteiligung.

### **→ Bürgerhaushalt**

In diesem Zusammenhang gibt es bereits die Möglichkeit eine Bürgerbeteiligung im Sinne eines Bürgerhaushaltes wie in den Städten Castrop-Rauxel, Emsdetten, Hamm, Hilden, Monheim a.R. und Vlotho vorzunehmen. Diese maximale Mitsprachemöglichkeit der Bürger im Konsolidierungsprozess kann jedoch in Bezug auf den Beratungsprozess unterschiedlich ausgestaltet werden.

### **→ Bürgerbeteiligung bei Gremienarbeit bzw. Bürgerforen**

Zunächst kann eine Bürgerbeteiligung durch eine formale Einbindung von gesellschaftlichen Interessengruppen wie Kirchen, Sportvereine u.a. in die Gremienarbeit des Beratungsprozesses geschehen. Dabei werden die bestellten Interessenvertreter Mitglieder der jeweiligen Gremien, wobei sich schwerpunktmäßig eine Mitarbeit im Lenkungsausschuss anbietet. Darüber hinaus können auch eigene Bürgerforen als eine zusätzliche Gremienoption eingerichtet werden.

### **→ Bürgerbefragungen**

Alternativ kann aber auch eine echte Bürgerbeteiligung im Sinne einer Bürgerbefragung erfolgen. Dabei ergeben sich vielfältige Ansätze, die von einer ersten Beteiligung bei der Vereinbarung des Prozesses an sich bis zur öffentlichen Erörterung der einzelnen Konsolidierungsmaßnahmen reicht. Es bestehen insbesondere Gestaltungsoptionen dahingehend, die Bürgerbeteiligung im Sinne einer echten Ideenfindung bzw. als öffentliche Erörterung der erarbeiteten Konsolidierungspotentiale der Arbeitsgruppe in Form von Bürgerforen zu gestalten.

Die Option der Bürgerbeteiligung im Verfahren sollte als Ausfluss der kommunalen Selbstverwaltung der Kommune vorbehalten bleiben.

Dies umso mehr, als eine Bürgerbeteiligung zwar eine Partizipation der Bürger an der Entscheidungsfindung beinhaltet, der Rat aber demgegenüber ein Stück seiner politischen Legitimation wieder an den Bürger zurückgibt. Deshalb ist die Entscheidung und Zielsetzung des Rates von entscheidender Bedeutung.

**Bürgerbeteiligung:**

- Bürgerbeteiligung als Grundoption für gesamten Beratungsprozess
- Optionen für Bürgerbeteiligung
  - Kommunaler Bürgerhaushalt
  - Ideenfindung für Konsolidierungsprozess
  - Bewertung von gefundenen Konsolidierungsmaßnahmen
  - Bürgerforen
  - Beteiligung an Gremienarbeit
- Entscheidungsbefugnis des Rates

### 3. Verfahrensgrundlage

Mit der Beginn des Beratungsprozesses übernimmt die Bezirksregierung deutlich über das gesetzlich Gebotene hinaus Mitverantwortung in dem Konsolidierungsprozess in der jeweiligen Kommune. Es ist deshalb zwingend erforderlich, dass der Prozess von allen Beteiligten gewollt und nachhaltig unterstützt wird. Grundlage sollte daher ein **Beschluss des Rates** der Kommune sein, in dem dieser u.a. sowohl die Einrichtung der Arbeitsgruppe, des Lenkungsausschusses, den zeitlichen Rahmen als auch das Beratungsziel (s. Punkt 4 Verfahrensablauf (mit optionaler Bürgerbeteiligung)) beschließt.

Dieser Beschluss sollte auch beinhalten, dass der Rat am Ende des Prozesses über den von der Arbeitsgruppe vorzulegenden Bericht ebenfalls beschließen wird.

**Entscheidend:**

**Beschluss des Rates als Grundlage des Prozesses!**

#### **4. Verfahrensablauf (mit optionaler Bürgerbeteiligung)**

Der Verfahrensablauf mit optionaler Bürgerbeteiligung (Anlage 1) gliedert sich grundsätzlich in 6 Phasen. Diese sind unter dem Aspekt einer optionalen Bürgerbeteiligung erweiterbar. Im Einzelnen ergeben sich folgende Phasen im Beratungsprozess:

##### **Phase 0**

Die Phase 0 dient der grundsätzlichen Vereinbarung des Beratungsprozesses zwischen Kommune und Bezirksregierung unter Einbeziehung der politischen Gremien der Kommune. Bei der Entscheidungsfindung hierüber sind folgende Eckpunkte zu berücksichtigen:

- Ziele des Beratungsprozess
- Organisation und Prozessablauf der Beratung
- „OB“ und „WIE“ einer Bürgerbeteiligung
- Inhalte einer Rahmenvereinbarung

Die Phase 0 endet mit einem zwingend erforderlichen Ratsbeschluss und einer auf dieser Grundlage abgestimmten Rahmenvereinbarung zwischen Bezirksregierung und Kommune. Diese bildet die Grundlage für den weiteren Prozess!

##### **Phase 1**

In Phase 1 beginnt die Gremienarbeit und die Erarbeitung der Konsolidierungspotentiale.

Die Phase 1 sollte mit einer klaren Fristsetzung von 3 – 6 Monaten versehen werden.

Am Ende der Phase 1 liegt der Entwurf eines Berichtes vor, der die Sparbemühungen identifiziert, zusätzliche Konsolidierungspotentiale der Kommune beziffert und ggf. durch eigene Bemühungen der Kommunen nicht zu behebende strukturelle Defizite benennt.

## **Phase 2**

Nach Erstellung des Berichtsentwurfes erfolgt eine Beratung der Ergebnisse der Arbeitsgruppe im Rat der Kommune.

Am Ende der Beratung im Rat fertigt die Arbeitsgruppe die Endfassung des Berichts unter nochmaliger Beteiligung sämtlicher Gremien (Lenkungsausschuss, Beratungskreis und Koordinationsgruppe) - ggf. unter Berücksichtigung / Anführung anderer Auffassungen - an.

## **Phase 3**

Die Phase 3 ist die endgültige Entscheidungsfindung im Rat der Kommune. Sie endet mit einem Ratsbeschluss und der Abfassung einer Rahmenvereinbarung zu den Zielstellungen der Haushaltskonsolidierung sowie klaren Vorgaben bei Nichterreichung der gesetzten Ziele.

## **Phase 4**

In Phase 4 werden die beschlossenen Maßnahmen umgesetzt und auf den Weg gebracht. Hierzu wird ein begleitendes Controlling durch die Arbeitsgruppe im definierten Rhythmus erfolgen. Bei Zielabweichungen ist der Lenkungsausschuss bzw. die Koordinationsgruppe zu beteiligen.

## **Phasen A/B**

Die Phasen A/B (s. Anlage 1) stehen alternativ nebeneinander und sind optional im Sinne der beschriebenen Bürgerbeteiligung (s. 2.4 Bürgerbeteiligung (optional)).

## 5. Beratungsinhalte der Arbeitsgruppe

Die Beratungsinhalte werden von der Arbeitsgruppe selbst festgelegt. Sie orientieren sich maßgeblich an dem Beratungsziel. Insofern bietet es sich an, im Wesentlichen diejenigen Bereiche zu untersuchen, die potenziell die größten Einsparungsmöglichkeiten versprechen. Hierzu gehören insbesondere:

### **Beratungsinhalte:**

- Personalaufwendungen
- Interkommunale Zusammenarbeit
- Kommunale Beteiligungen
- Standards in pflichtigen und freiwilligen Aufgaben
- Ertragssteigerungen
- Freiwillige Leistungen
- Soziales
- Schulentwicklungsplanung

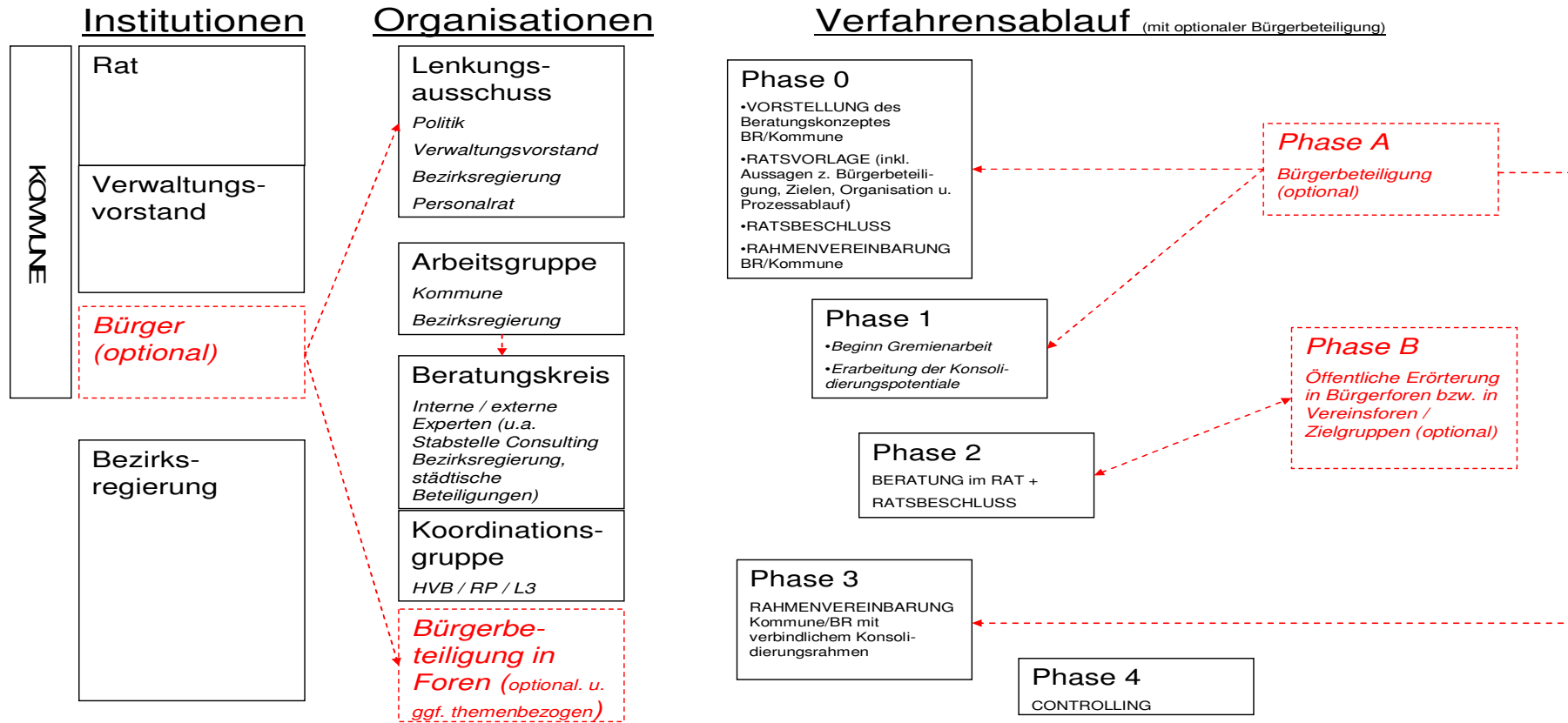
Die Arbeitstiefe in den verschiedenen Arbeitsfelder kann variieren. Sowohl ein grober Vergleich auf Produktbereichsebene, als auch eine vertiefte Betrachtung auf Produktebene ist hierbei möglich. Insbesondere sind die Auswirkungen des demografischen Wandels in die Überlegungen einzubeziehen, wie beispielsweise bei der regionalen Schulentwicklungsplanung.

## 6. Ende der Beratung

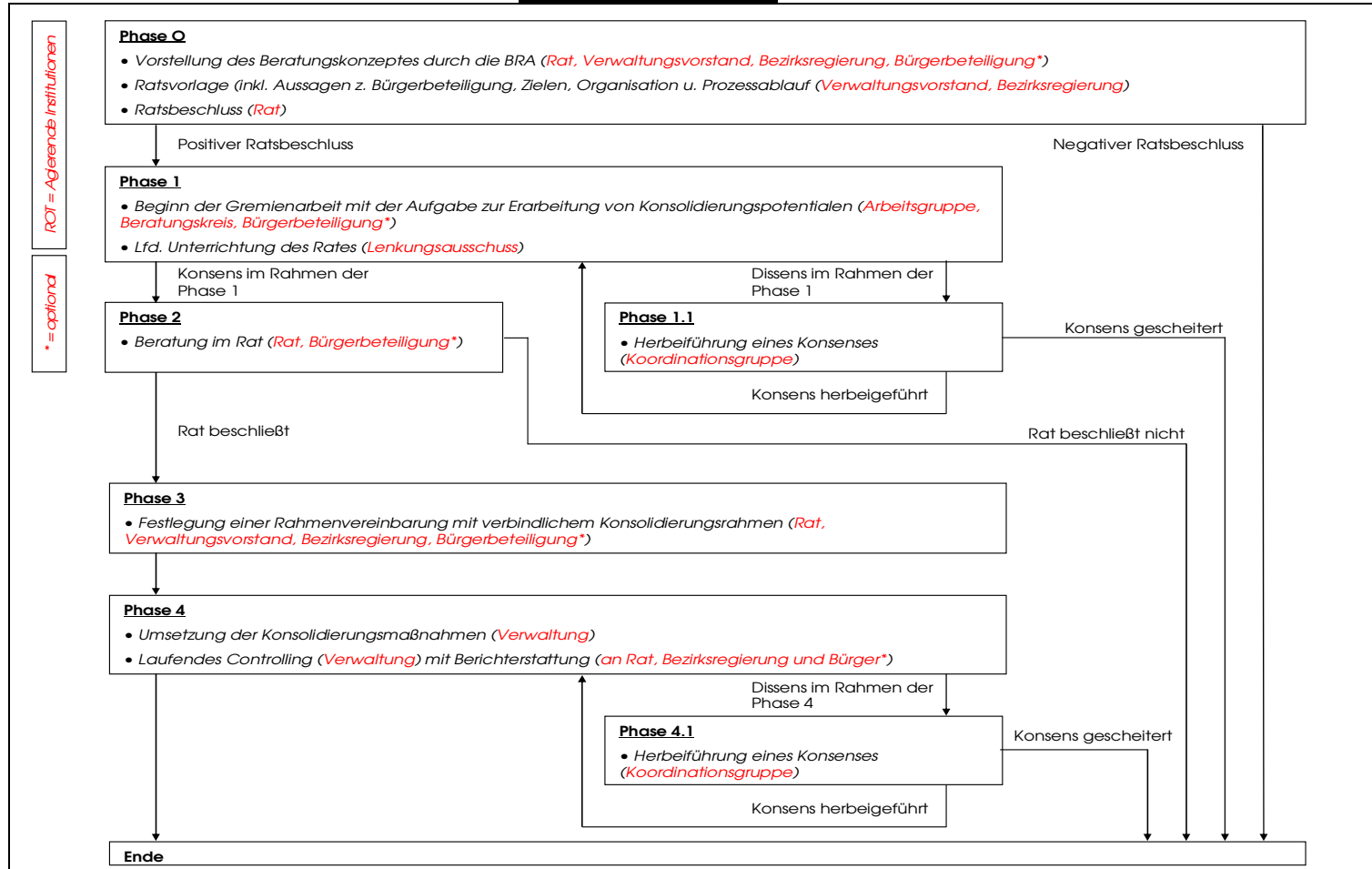
Der Beratungsprozess endet in einem ersten Schritt mit der Abarbeitung der verschiedenen Arbeitsfelder (s. u.a. 5. Beratungsinhalte der Arbeitsgruppe) unter Verfolgung des Ziels eines Haushaltsausgleichs. Die Bezirksregierung sieht im nächsten Schritt die Verantwortung bei der Kommune, Konsolidierungsmaßnahmen mit in den Haushalt einzuplanen bzw. ggf. einen Nachtragshaushalt auf den Weg zu bringen. Hierzu ist ein weiterer Ratsbeschluss erforderlich (s. auch 3. Verfahrensgrundlage). In diesem Zusammenhang wird die Bezirksregierung den weiteren Prozess beratend begleiten und bei Bedarf unterstützend eingreifen.



**Kommunales Beratungskonzept der Bezirksregierung Arnsberg**



**PROZESSABLAUF**



## ANLAGE 3

### **Muster Ratsbeschluss (Eckpunkte)**

#### **→ Auftrag des Rates :**

- Haushaltsanalyse vornehmen / IST-Stand inkl. Sparbemühungen aufnehmen
- Verkürzung der Haushaltskonsolidierungsphase anstreben
- Zusätzliche Konsolidierungspotentiale identifizieren
- Zeitraum festlegen
- Organisation bestimmen
- Bürgerbeteiligung klären

## ANLAGE 4

### **Muster Rahmenvereinbarung Bezirksregierung - Kommune (Eckpunkte)**

- Ausgangssituation der Kommune beschreiben
- Haushaltsanalyse vornehmen
- Untersuchungsschwerpunkte festlegen
- Ziele benennen
- Handlungsrahmen der Kommune aufzeigen und formulieren
- Controllinginstrumente festschreiben
- Vertragsstrafen/Konsequenzen einfügen
- Laufzeit festlegen