

# Haushaltssicherungsbericht für das Haushaltsjahr 2024 / Haushaltssicherungskonzept für das Haushaltsjahr 2025

## Inhaltsübersicht

<b>I.</b>	<b>Allgemeines .....</b>	<b>2</b>
<b>II.</b>	<b>Ursachen des Fehlbedarfs.....</b>	<b>3</b>
<b>III.</b>	<b>Umsetzung der Maßnahmen aus dem Haushaltssicherungskonzept 2024 .....</b>	<b>4</b>
1.1	Übergreifende Maßnahmen .....	4
1.1.1	Einblick in die Tätigkeiten der interfraktionellen Arbeitsgruppe „Haushaltssolidierung“ .....	4
1.1.2	Strukturelle Maßnahmen .....	4
1.1.2.1	Kontinuierlicher Verbesserungsprozess .....	4
1.1.2.2	Aufbau eines zentralen Controllings.....	6
1.1.3	Schwerpunktanalyse zu den Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen.....	6
1.2	Maßnahmen zur Aufwandsreduzierung .....	7
1.2.1	Teilhaushalt Allgemeine Deckungsmittel .....	7
1.2.2	Teilhaushalt Verwaltungsführung .....	7
1.2.3	Teilhaushalt Innerer Dienst .....	8
1.3	Maßnahmen zur Ertragssteigerung .....	8
1.3.1	Überprüfung der Verwaltungsgebühren .....	8
1.3.2	Einbeziehung von gewinnbringenden Beteiligungen in die Haushaltssolidierung .....	8
1.3.3	Erhöhung des Kreisumlagehebesatzes .....	9
1.4	Bemühungen im Bereich der Krankenhausversorgung.....	9
<b>IV.</b>	<b>Maßnahmen zur Haushaltssolidierung 2025 .....</b>	<b>10</b>
1.1	Übergreifende Maßnahmen .....	10
1.1.1	Überprüfung der freiwilligen Aufgaben.....	10
1.1.2	Fortführung der Tätigkeiten der interfraktionellen Arbeitsgruppe „Haushaltssolidierung“ .....	10
1.2	Strukturelle Maßnahmen .....	10
1.2.1	Fokussierung des Prozessmanagements .....	10
1.2.2	Einführung der digitalen Haushaltsplanung .....	12
1.3	Maßnahmen zur Aufwandsreduzierung .....	12
1.3.1	Teilhaushalt Allgemeine Deckungsmittel .....	12
1.3.2	Teilhaushalt Amt für Schulen und ÖPNV .....	12
1.4	Maßnahmen zur Ertragssteigerung .....	13
1.4.1	Teilhaushalt Allgemeine Deckungsmittel .....	13

## **I. Allgemeines**

Gem. § 110 Abs. 4 Satz 1 und 2 NKomVG soll der Haushalt in Planung und Rechnung ausgeglichen sein. Er ist ausgeglichen, wenn der Gesamtbetrag der Erträge dem Gesamtbetrag der Aufwendungen entspricht.

Da der Haushalt 2024 einen Fehlbedarf ausweist, wäre grundsätzlich entsprechend der Regelung in § 110 Abs. 8 NKomVG ein Haushaltssicherungskonzept zu erstellen. Kann jedoch ein Fehlbetrag in der Ergebnisrechnung mit entsprechenden Überschussrücklagen (§ 123 Abs. 1 Satz 1 NKomVG) verrechnet werden, besteht die Ausgleichsfiktion (§ 110 Abs. 5 Satz 1 NKomVG).

Nach vorläufiger Hochrechnung beträgt der Rücklagenbestand am 31.12.2024 rd. 39,8 Mio. €. Unter Berücksichtigung des voraussichtlichen Fehlbetrages 2023 in Höhe von rd. 12 Mio. € und des voraussichtlichen Fehlbetrages 2024 in Höhe von rd. 25,5 Mio. € (Stand lt. zweitem Budgetbericht) stehen zur Deckung des Fehlbedarfs 2025 in Höhe von 34,7 Mio. € noch 2,3 Mio. € zur Verfügung. Das geplante Defizit 2025 kann somit nur zu einem sehr geringen Anteil aus dem Rücklagenbestand gedeckt werden, es verbleiben rd. 32,4 Mio. €.

Gem. Erlass des Nds. Ministeriums für Inneres und Sport vom 13.12.2022 kann der Kreistag beschließen, dass für die Haushaltsjahre 2024, 2025 und 2026 ein Haushaltssicherungskonzept nach § 110 Abs. 8 NKomVG nicht aufgestellt wird, soweit wegen der Folgen des Krieges in der Ukraine u.a. der Haushaltsausgleich nicht erreicht werden kann.

Im Ergebnishaushalt 2025 sind für die soziale Flüchtlingsbetreuung durch die Kreisvolkshochschule Aurich-Norden rd. 1,6 Mio. € (VJ. 1,6 Mio. €), für den Sicherheitsdienst der zentralen Flüchtlingsunterbringung rd. 3,0 Mio. € (VJ. 2,6 Mio. €), für die bauliche Unterhaltung der Gemeinschaftsunterkünfte rd. 240 T€ (VJ. 240 T€), für die bauliche Unterhaltung im Rahmen der Wohnraum-Akquise 110 T€ (VJ. 110 T€), für Personalaufwendungen für die ukrainischen Flüchtlinge rd. 120 T€ (VJ. 120 T€) sowie für die Jugendtickets rd. 175 T€ (VJ. 120 T€) eingeplant, die nicht erstattungsfähig sind. Insgesamt handelt es sich um nicht erstattungsfähige flüchtlingsbedingte Mehraufwendungen in Höhe von rd. 5,245 Mio. € (VJ. 4,8 Mio. €).

Die Innenministerin Behrens hat mit Schreiben vom 17.10.2024 im Kontext mit Unterstützungsleistungen für Krankenhäuser und ihre Bewertung im Rahmen von kommunalen Haushalten und Haushaltssicherungskonzepten u.a. darauf hingewiesen, dass sämtliche Fehlbeträge der Haushaltsjahre 2022 bis 2025 Fehlbeträge als Folgen des Krieges in der Ukraine darstellen, diese gesondert in der Bilanz auszuweisen sind und in einem Zeitraum von bis zu 30 Jahren gedeckt werden müssen. Die kommunalen Spitzenverbände vertreten die Auffassung, dass gemäß dem Schreiben alle Fehlbeträge ukrainebedingt sind und dementsprechend kein Haushaltssicherungskonzept verabschiedet werden muss. Der Landkreis Aurich hat sich dennoch entschieden, für das Haushaltsjahr 2025 ein Haushaltssicherungskonzept zu erstellen

In der Sitzung des Kreistages am 11.10.2023 wurde die Einrichtung einer auf Dauer angelegten interfraktionellen Arbeitsgruppe „Haushaltskonsolidierung“ beschlossen. Die Arbeitsgruppe hat sich seit ihrer Gründung zum Zeitpunkt des Haushaltsbeschlusses in insgesamt 13 nicht öffentlichen Sitzungen zusammen mit der Verwaltung eingehend mit dem Haushaltsplan auseinandergesetzt. Dies war u. a. mit einer Aufgaben- und Ausgabenkritik verbunden.

In Vorbereitung auf die Haushaltsaufstellung 2025 tagte die Arbeitsgruppe im Jahr 2024 insgesamt sieben Mal bis zum Zeitpunkt des Beschlusses der Haushaltssatzung durch den Kreistag am 20.11.2024. Die Arbeitsgruppe hat intensiv die bestehenden Prozesse hinterfragt und die im Zuge der Haushaltsaufstellung 2024 angestoßenen Maßnahmen nachgehalten.

Ferner wurde der bereits für den Haushalt 2024 begonnene Prozess, langfristige ertragssteigernde bzw. aufwandssenkende Maßnahmen anzustoßen, fortgeführt.

Das Haushaltssicherungskonzept legt dar, welche Maßnahmen ergriffen wurden, um einen schnellstmöglichen Haushaltsausgleich herzustellen. Dabei werden die Maßnahmen beschrieben, welche zur Reduktion des Fehlbedarfs-mittel- und langfristig Wirkung entfalten werden.

## **II. Ursachen des Fehlbedarfs**

Bedingt durch die finanziell angespannte Lage ist der Landkreis Aurich nicht in der Lage, investive Maßnahmen über den Saldo der laufenden Verwaltungstätigkeit zu finanzieren und muss entsprechend vermehrt langfristige Darlehen aufnehmen. Außerdem stehen mehrere Darlehen zur Umschuldung an, die während der Niedrigzinsphase aufgenommen wurden. Ausgehend von einem Zinssatz von 3,3 % ist mit Zinsaufwendungen in Höhe von 4,25 Mio. € (VJ. 3,3 Mio. €) zu rechnen. Der Schuldendienst zur Vorfinanzierung des Eigenanteils am Zentralklinikum in Georgsheil ist dabei bereits berücksichtigt.

Außerdem belasten die Inflation (Stand 11. Oktober 2024 +1,6 %, wobei bei Dienstleistungen eine Steigerung von 3,8 % festzustellen war, Quelle: Statistisches Bundesamt), Steigerungen bei den Personal- und Versorgungsaufwendungen und die veränderten Finanzierungsbedingungen im Bereich des ÖPNV den Kreishaushalt. Weiterhin wirkt sich die über den Landkreis Aurich sicherzustellende Schülerbeförderung negativ aus.

Der Fehlbedarf ist insbesondere durch die Erwartung erheblicher Anstiege der Aufwendungen im Bereich des Teilhaushaltes „Jugend und Soziales“ (+12,8 Mio. € Zuschussbedarf im Vergleich zum VJ.) geprägt. Dies resultiert aus den Entwicklungen im Rahmen der Eingliederungshilfe und den Pflegesatzsteigerungen in den unterschiedlichen Hilfesystemen. Insbesondere im Bereich der Erziehungshilfen muss dabei klargestellt werden, dass der vom Gesetzgeber beabsichtigte Mechanismus von Angebot und Nachfrage bei den freien Jugendhilfeträgern versagt. Tatsächlich werden oftmals nur personal- und kostenintensive Unterbringungsformen vorgehalten, die deutlich über dem festgestellten Bedarf der Kinder und Jugendlichen liegen. Auch die sog. „Systemsprenger“ mit hochindividuellen Förder- und Unterstützungsbedarfen, welche sich in exponierten Pflegesätzen widerspiegeln, verbleiben oftmals dauerhaft im System der Jugendhilfe. Der Eigenanteil des Landkreises an der Finanzierung von Tageseinrichtungen für Kinder (laufende Aufwendungen zzgl. Investitionsförderung) wirkt sich ebenfalls negativ auf den Kreishaushalt aus.

Auch die finanzielle Beteiligung des Bundes im Bereich des Teilhaushaltes „Jobcenter“ ist rückläufig, weswegen der Zuschussbedarf um rd. 1,285 Mio. € steigt. Darüber hinaus hat der Landkreis Aurich die nicht erstattungsfähigen flüchtlingsbedingten Mehraufwendungen für die Folgen des Ukrainekrieges in Höhe von rd. 5,245 Mio. € (+0,445 Mio. € ggü. VJ.) zu tragen.

Vertiefte Erläuterungen zu den Ursachen des Fehlbedarfes können dem Vorbericht zum Haushalt 2025 entnommen werden.

Die geschilderte Belastungssituation betrifft nicht nur den Landkreis Aurich. Die kommunalen Spitzenverbände Niedersachsens haben zwischenzeitlich mehrfach Stellung zu der chronischen strukturellen Überlastung und finanziellen Unterversorgung der Kommunen genommen. Ferner merkt der Niedersächsische Landkreistag in seinen Rundschreiben regelmäßig die finanzielle Unterdeckung bei Aufgaben des übertragenen Wirkungskreises an. Das Konnexitätsprinzip wird hierbei offensichtlich verletzt bzw. besteht aufgrund der Aufgabenübertragung direkt vom Bund auf die Landkreise nicht. Ohne eine Unterstützung durch Bund oder Land wird der Landkreis Aurich kaum in der Lage sein, die Defizite des mittelfristigen Ergebnis- und Finanzplanungszeitraums in Höhe von insgesamt rd. 132,3 Mio. € abzubauen.

### **III. Umsetzung der Maßnahmen aus dem Haushaltssicherungskonzept 2024**

Der Haushaltssicherungsbericht ist nach § 110 Abs. 8 Satz 4 NKomVG zusammen mit dem aktuell zur Beschlussfassung anstehenden Haushaltssicherungskonzept dem Kreistag und anschließend der Kommunalaufsichtsbehörde vorzulegen.

#### **1.1 Übergreifende Maßnahmen**

##### **1.1.1 Einblick in die Tätigkeiten der interfraktionellen Arbeitsgruppe „Haushaltskonsolidierung“**

Im Oktober 2023 wurde auf unbestimmte Zeit die interfraktionelle Arbeitsgruppe „Haushaltskonsolidierung“ installiert. Die Themenschwerpunkte umfassen dabei die Aufgabenerledigung aus der Haushaltskonsolidierung für das Haushaltsjahr 2024, eine vertiefte Beschäftigung mit den aktuellen Entwicklungen im Haushaltsjahr 2024 und die Entwicklung weiterer Maßnahmen im Kontext des Haushalts 2025 einschließlich des mittelfristigen Finanzplanungszeitraums.

In der Arbeitsgruppe werden über Zuständigkeits- und Parteigrenzen hinweg, Notwendigkeit, Nutzen und Wirtschaftlichkeit des Verwaltungshandelns im Blick gehalten. Als großer Erfolg kann dabei gewertet werden, dass das Gremium die Notwendigkeit des Sparens in die Fraktionen trägt. Anträge der Fraktionen, welche nicht mit der Haushaltskonsolidierung vereinbar sind, sollen so schon vor der öffentlichen Debatte kritisch hinterfragt werden. Ferner trugen die Mitglieder des Gremiums in die Fachausschüsse, dass Sachentscheidungen und finanzielle Auswirkungen nicht voneinander zu trennen sind.

Der Fokus der Tätigkeiten der Arbeitsgruppe lag in der kritischen Betrachtung des Verwaltungshandelns. Dabei wurden u.a. folgende Themen auf Wirtschaftlichkeit und Effizienz, sowie Konsolidierungsmöglichkeiten überprüft:

- Abwägungsprozesse bei investiven Maßnahmen durch das Technische Gebäudemanagement
- kontinuierlicher Verbesserungsprozess in der Abteilung Kreiskasse
- Fuhrparkmanagement und Möbelbeschaffungswesen des Inneren Dienstes
- Einsparpotenziale bei der Schülerbeförderung
- Prozessmanagement im Amt für Gesundheitswesen

Das nichtöffentlich tagende Gremium sieht sich dabei als geschützter Raum, in dem verschiedene Ansätze und Sichtweisen offen und kontrovers diskutiert werden können.

Um die finanziellen Betrachtungen in den politischen Beratungen, insbesondere auf Ebene der Fachausschüsse, stärker in den Fokus zu rücken, wurde der Inhalt der Beschlussvorlagen dahingehend angepasst, dass die finanziellen Auswirkungen verpflichtend aufzufüllen sind. Auch Folgekostenberechnungen sind an dieser Stelle anzustellen sowie Angaben zur Deckung der beabsichtigten Maßnahmen vorzunehmen. Die Fachämter werden durch eine entsprechende Ausfüllanleitung zu einem einheitlichen Standard angehalten. Die Einhaltung dieser Vorgaben wird durch das Kreistagsbüro überwacht, unzureichende Beschlussvorlagen werden nicht im Kreistagsinformationssystem freigeschaltet.

##### **1.1.2 Strukturelle Maßnahmen**

###### **1.1.2.1 Kontinuierlicher Verbesserungsprozess**

Durch das hausinterne Prozess- und Organisationsmanagement steht der „Kontinuierliche Verbesserungsprozess“ (KVP) im Fokus der Verwaltungsdienstleistungen. Auf diese Weise werden die

zur Verfügung stehenden Ressourcen möglichst effizient genutzt. Dies schließt dabei sowohl das eingesetzte Personal, als auch Sach- und Geldmittel ein.

#### *Belehrung nach dem Infektionsschutzgesetz*

Eine Belehrung nach dem Infektionsschutzgesetz ist für Bürgerinnen und Bürger vorgesehen, die Lebensmittel herstellen, behandeln oder in den Verkehr bringen. Um diese Tätigkeiten auszuüben, müssen die betreffenden Personen an einer Belehrung nach § 43 Abs. 1 Infektionsschutzgesetz teilnehmen. Die Belehrung wird jährlich etwa 2.500 Mal durchgeführt. Die Durchführung der Belehrung sowie die Ausstellung des Nachweises sind Aufgabe des Amtes für Gesundheitswesen. Vor der Optimierung dieses Prozesses fand die Belehrung in den Räumlichkeiten des Amtes für Gesundheitswesen statt, wurde von den dort eingesetzten Kollegen geplant und durchgeführt. Damit verbunden waren im Verwaltungsbereich Terminkoordination, Raumplanung, Kommunikation mit den Bürgerinnen und Bürgern per Telefon oder E-Mail und die Durchführung der Schulung durch ausgebildete Hygienekontrolleure und die Gebührenabrechnung. Durch die Einführung des Online-Dienstes und eine Optimierung dieses Prozesses konnten die Aufgabenfülle und der zeitliche Aufwand für das Personal deutlich reduziert werden und auch die Qualität der Dienstleistung für die Bürgerinnen und Bürger wurde verbessert. Folgende konkrete Prozessverbesserungen konnten u.a. erreicht werden:

- Einführung und Etablierung der Online-Belehrung (zeit- und ortsunabhängig)
- Wegfall der Terminverwaltung
- Wegfall der Raumplanung und -vorhaltung
- Wegfall der persönlichen Unterweisung durch Hygienekontrolleure
- Bereitstellung von digitalen Bezahlmöglichkeiten und hierdurch Verringerung des Verwaltungsaufwandes im Zusammenhang mit Barzahlungen
- automatisierte digitale Übertragung der erfolgten Belehrung ins Fachverfahren mit zehnjähriger Aufbewahrungsfrist
- Einführung eines digitalen Nachweises über die Belehrung und damit verbunden die Abschaffung spezieller Drucker zum Bedrucken der Nachweishefte

Durch diese Veränderungen können räumliche und zeitliche Kapazitäten eingespart werden. Bei etwa 2.500 Belehrungen im Jahr entfällt ein hoher administrativer Aufwand. Zusätzlich entfallen auch die persönlichen Unterweisungen durch die Hygienekontrolleure, die etwa 40 Mal im Jahr stattgefunden haben. Der jährliche Aufwand belief sich dabei insgesamt auf 520 bis 650 Arbeitsstunden, welche durch die Einführung des Online-Dienstes und die dazugehörigen internen Optimierungen des Prozesses fast gänzlich wegfallen.

#### *Schuleingangsuntersuchungen*

Im Rahmen der Schuleingangsuntersuchung werden alle Kinder vor der Einschulung hinsichtlich ihres Entwicklungs- und Gesundheitszustandes ärztlich untersucht. Dabei werden schulrelevante Stärken und Schwächen des Kindes ermittelt, die Eltern beraten und ggf. Fördermaßnahmen für das Kind empfohlen. Die Teilnahme an der Schuleingangsuntersuchung ist für die Kinder Pflicht. Beim Landkreis Aurich wird diese Untersuchung durch das Amt für Gesundheitswesen in den Räumlichkeiten des Amtes für Gesundheitswesen durchgeführt. Jährlich finden über 2000 dieser Untersuchungen statt, die vor allem hinsichtlich der Terminkoordination mit den Eltern einen hohen administrativen Aufwand bedeuteten. Vor der Optimierung des Prozesses haben die Eltern der betreffenden Kinder vom Fachpersonal des Jugendärztlichen Dienstes Einladungen mit konkreten Terminen zugeschickt bekommen. Häufig zogen diese Anrufe und E-Mails mit der Bitte um Terminverschiebung und somit erneuten administrativen Aufwand nach sich. Zusätzlich bestand ein hoher administrativer Aufwand

in der Vorbereitung, sowie dem Ausdrucken und Eintüten der Einladungsschreiben. Folgende konkrete Prozessverbesserungen konnten u.a. erreicht werden:

- Einrichtung eines elektronischen Postversandes, so dass die Mitarbeitenden nur noch das Versenden eines Dokuments in Auftrag geben und dieses nicht mehr händisch vor Ort erfolgen muss
- Nutzen der Serienbrieffunktion bei dem Schreiben an die Eltern, die nun eine Aufforderung zur Terminbuchung über einen QR-Code enthalten
- Implementierung eines digitalen Terminbuchungsverfahrens, bei dem die Eltern sich selbstständig einen Termin buchen können, wodurch Terminverschiebungen minimiert werden
- Digitalisierung von Datenerhebungen bei den Eltern: die Eltern bekommen keinen Fragebogen in Papierform mehr zugesandt, sondern die Datenabfrage und -erfassung erfolgen digital

Durch diese Prozessoptimierungsmaßnahmen konnten sowohl zeitliche Ressourcen als auch Material (in Form von Druckerpapier) eingespart werden. Zudem wurden die Mitarbeitenden von zeitintensiven administrativen Aufgaben befreit und können sich auf ihre fachlichen Kernkompetenzen, nämlich die Untersuchung der Kinder und die Beratung der Eltern, konzentrieren.

#### 1.1.2.2 Aufbau eines zentralen Controllings

Die finanziell angespannte Haushaltslage hat die Notwendigkeit der Ausdehnung eines zentralen Controllings deutlich gemacht. Es bestehen hier enge Zusammenhänge zum KVP. Im Rahmen der sich durch die Maßnahmen KVP und Controlling ergebenden Aufgabenkritik sind grundsätzlich langfristige Einsparungen denkbar.

Aufgrund der aktuell noch überwiegend manuellen Vorgehensweise im Bereich des Berichtswesens und der Haushaltsaufstellung ist das Fachverfahren der Zentralen Finanzverwaltung auszuweiten. Für Anfang 2025 ist die Einführung der digitalen Haushaltsplanung vorgesehen (sh. auch Ziffer IV. Nr. 1.2.2). Dies ist ohne zusätzliche Erhöhung der Ansätze im Bereich des Amtes für IT und Digitales möglich. Das gewählte Zusatzmodul zum genutzten Fachverfahren wird auch von umliegenden Kommunen, z.B. der Stadt Emden und dem Landkreis Ammerland, genutzt. Insbesondere durch die bereits im Bereich der Kliniken praktizierte interkommunalen Zusammenarbeit mit der Stadt Emden werden Lern- und Synergieeffekte erwartet.

Hinsichtlich der Aufgaben im übertragenen Wirkungskreis findet derzeit eine Überprüfung statt, ob eine Änderung von Standards in der Aufgabenerfüllung denkbar bzw. umsetzbar ist. Die Datenerhebung zeigt sich als sehr komplex und umfassend, da die neu hinzugekommenen und/oder unterfinanzierten Aufgaben bzw. deren betragsmäßige Unterdeckung inkl. der Querbeziehungen zu anderen Fachämtern ermittelt werden müssen. Auch die interfraktionelle Arbeitsgruppe „Haushaltskonsolidierung“ begleitet diese Fragestellung engmaschig.

Auf Initiative des Landkreises Osnabrück wurde im November 2023 die Arbeitsgruppe der Kämmererämterleitungen Weser-Ems ins Leben gerufen. Neben einem Informations- und Erfahrungsaustausch werden in diesem Rahmen auch Fragestellungen und Einsparmöglichkeiten durch die insgesamt vorherrschende schwierige Haushaltslage diskutiert. In diesem Rahmen werden ebenfalls Themen wie Controlling, digitale Haushaltsplanung und Haushaltskonsolidierung besprochen. An den zwei Mal jährlich stattfindenden Sitzungen der Arbeitsgruppe nimmt der Niedersächsische Landkreistag ebenfalls teil.

#### 1.1.3 Schwerpunktanalyse zu den Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen

Im Zuge der Haushaltskonsolidierung werden die Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen im Rahmen des unterjährigen Berichtswesens gesondert betrachtet. In diesem Rahmen wird der Grad der

Ausschöpfung bezogen auf den jeweiligen Teilhaushalt prozentual und in absoluten Zahlen ausgewertet. Auch die Fachämter sind angehalten, die hinterlegten Ansätze der Sachkonten 42\* mit besonderer Sensibilität zu betrachten. Es zeigt sich, dass der Ausschöpfungsgrad der eingeplanten Mittel im Wesentlichen den Ansätzen entspricht. Zum Zeitpunkt des Beschlusses des Haushaltssicherungskonzeptes sind keine Einsparpotenziale nennenswerten Umfangs erkennbar. Die Schwerpunktanalyse wird auch in den nächsten Jahren fortgeführt.

## **1.2 Maßnahmen zur Aufwandsreduzierung**

### **1.2.1 Teilhaushalt Allgemeine Deckungsmittel**

Die personelle Ausstattung im Beteiligungsmanagement wurde im Jahr 2023 verbessert. Hierdurch ist ein engerer Austausch zwischen Konzernmutter (Landkreis Aurich) und den jeweiligen Konzerntöchtern unter Einbeziehung der Verwaltungsleitung gegeben.

Die engere Verzahnung führt langfristig zu einem Umdenken. Die Höhe der geforderten bzw. eingebrachten Verlustausgleiche wird kritisch hinterfragt und konkrete Maßnahmen zur Verringerung der jeweiligen Defizite über die Geschäftsführungen angestoßen, gefordert und überwacht. Der Verlustausgleich für die Kliniken (UEK gGmbH/KE GmbH) sowie die Trägergesellschaft Klinken Aurich-Emden-Norden mbH konnte im Rahmen der Haushaltsberatungen 2024 um insgesamt rd. 4,4 Mio. € auf rund 16,1 Mio. € reduziert werden. Die Bemühungen von Verwaltungsleitung und Geschäftsführung sind insoweit erfolgreich, als dass der Verlustausgleich des Jahres 2024 als auskömmlich betrachtet werden kann, nach ersten Prognosen muss evtl. sogar nicht der vollständige Haushaltsansatz für den Verlustausgleich ausgekehrt werden.

Zum Zeitpunkt des Beschlusses des Haushaltssicherungskonzeptes für das Haushaltsjahr 2024 wurde davon ausgegangen, dass der eingeplante Verlustausgleich für die Pflege- und Betreuungszentren GmbH in Höhe von 150.000 € nicht in Anspruch genommen werden muss, weil seitens der Verwaltungsleitung und des Beteiligungsmanagements eine Verbesserung der finanziellen Situation von der Geschäftsführung gefordert wurde. Im Haushaltsjahr 2024 hat sich die finanzielle Situation jedoch zugespitzt. Aufgrund gravierender Brandschutzmängel, welche im ersten Halbjahr 2024 bekannt wurden, war eine Stilllegung von Gebäudeteilen und die Umquartierung der Bewohnerinnen und Bewohner in freie Gebäudeteile der ehemaligen UEK gGmbH am Standort Norden erforderlich. Nunmehr muss mit einem Verlustausgleich von bis zu 350.000 € gerechnet werden. In der Zwischenzeit wurden personelle und organisatorische Veränderungen vorgenommen. Positiv festzuhalten ist, dass sich die Versorgung der Bewohnerinnen und Bewohner durch die räumliche Nähe zum Gesundheitszentrum in Norden sowie zu Facharztpraxen und Therapieeinrichtungen deutlich verbessert hat. Auch die Bewohnerzimmer selbst weisen einen höheren Standard auf, was zu einer gesteigerten Wettbewerbsfähigkeit der Pflege- und Betreuungszentren GmbH führen dürfte.

### **1.2.2 Teilhaushalt Verwaltungsführung**

Die geplanten Aufwandssenkungen durch die Zentrale Vergabestelle konnten im Jahr 2024 nicht erreicht bzw. quantifiziert werden. Hintergrund ist, dass durch mehrere langfristige personelle Ausfälle die Pilotierungsphase nicht abgeschlossen werden konnte und damit der Arbeitsfokus der Zentralen Vergabestelle auf der rechtssicheren Durchführung von Vergaben in den Pilotämtern (Innerer Dienst, Amt für Schulen und ÖPNV, Amt für Wasserwirtschaft, Kreisstraßen und Deiche) begrenzt war. Parallel wird und wurde an der Vergaberichtlinie gearbeitet, was perspektivisch über den gesamten Kreishaushalt zu einer Senkung der Aufwendungen, insbesondere im Bereich der Sach- und Dienstleistungen, beitragen wird. Zwischenzeitlich konnten personelle Vakanzten geschlossen werden, die Einarbeitung und Schulung war zum Zeitpunkt des Beschlusses des Haushaltssicherungskonzeptes

2025 noch nicht abgeschlossen, was auch der rechtlichen Komplexität des Vergaberechts geschuldet ist.

### 1.2.3 Teilhaushalt Innerer Dienst

Der Innere Dienst überprüft laufend die bestehenden Beschaffungsprozesse (z.B. Büromöbel, Fuhrpark) und bewertet die Bedarfsanmeldungen der Fachämter äußerst kritisch. Beispielhaft lag die Differenz zwischen der Anforderung einer Organisationseinheit und dem tatsächlichen Bestellumfang bei rd. 72 T€.

Bereits im Jahr 2023 wurde das Desk-Sharing forciert. Durch dieses Instrument konnte die Neuanmietung zusätzlicher Büroflächen verhindert werden. Es wird erwartet, dass durch eine konsequente Umsetzung des Desk-Sharings bzw. eine Ausdehnung von Telearbeit durch die fortschreitende Digitalisierung bereits geschlossene Mietverhältnisse perspektivisch gekündigt werden können. Eine Kündigung von Büroflächen war aufgrund vertraglicher Bindungen im Haushaltsjahr 2024 nicht möglich, weswegen noch keine Bezifferung von Einsparungen erfolgen kann.

Durch die Einführung von e-Post wird langfristig eine Ersparnis der Personal- und Sachaufwendungen erwartet. Das Amt für IT und Digitales prüft und erarbeitet derzeit die technische Umsetzung in mehreren Fachämtern. Der Prozess dauert aufgrund seiner Komplexität an. Gleiches gilt für die Überprüfung der bestehenden Versicherungen auf ihre Notwendigkeit und ihren Umfang.

## 1.3 Maßnahmen zur Ertragssteigerung

### 1.3.1 Überprüfung der Verwaltungsgebühren

Innerhalb der Kreisverwaltung werden von verschiedenen Ämtern (u.a. Amt für Bürgerdienste, Sicherheit und Ordnung, Amt für Veterinärwesen und Lebensmittelüberwachung, Amt für Bauordnung, Planung und Naturschutz und Amt für Kreisstraßen, Wasserwirtschaft und Deiche) Verwaltungsgebühren erhoben.

Die Gebührenerhebung ergibt sich aus den einschlägigen gesetzlichen Regelungen (z.B. Allgemeine Gebührenordnung, Baugebührenordnung). Auch wenn eine Gebührenerhöhung im Rahmen der Haushaltskonsolidierung für das Jahr 2024 nicht möglich war, verpflichtet sich die Verwaltung, sämtliche Gebührenfestsetzungsverfahren intensiv zu beleuchten und sich eventuell noch ergebende Erhöhungspotenziale konsequent umzusetzen.

Dies korreliert mit der Pflicht des Landkreises Aurich gem. § 111 Abs. 5 und 6 NKomVG, die zur Erfüllung seiner Aufgaben erforderlichen Finanzmittel zunächst aus sonstigen Finanzmitteln (u.a. Zuweisungen aus dem Finanzausgleich, Zuweisungen und Zuschüsse) und speziellen Entgelten (u.a. Gebühren, privatrechtliche Entgelte) zu bestreiten. An dieser Verpflichtung wurde im Jahr 2024 festgehalten. Konkrete Erhöhungsmöglichkeiten zeichneten sich nicht ab.

### 1.3.2 Einbeziehung von gewinnbringenden Beteiligungen in die Haushaltskonsolidierung

Neben den geschilderten Maßnahmen zur Senkung der Verlustausgleiche durch die Konzernmutter Landkreis Aurich an die Tochterunternehmen wurde auch die Einbeziehung der gewinnträchtigen Konzerntöchter in die Haushaltskonsolidierung auf den Weg gebracht.

Als gewinnbringend ist derzeit nur die „Wirtschaftsförderung Landkreis Aurich GmbH“ (WLA) zu betrachten. Das Tätigkeitsfeld der WLA liegt in den Kernbranchen der heimischen Wirtschaft, beispielsweise bei Energie, maritimer Wirtschaft und Elektro-Mobilität.

Auf eine Gewinnausschüttung wurde in der Vergangenheit verzichtet, da die WLA-Gewinne zur Finanzierung notwendiger Investitionen verwandt wurden. Aufgrund der hohen Fehlbedarfe entstand der berechtigte Wunsch der Kernverwaltung, die WLA in die Haushaltskonsolidierung einzubeziehen. Im Rahmen von Gesprächen mit der WLA wurde dieser Sachverhalt erläutert.

Es wurde entschieden, künftig 30 % der Gewinne zur Haushaltskonsolidierung einzubringen. Es ist zu beachten, dass bei Gewinnausschüttungen voraussichtlich 15 % Kapitalertragssteuer und 5,5 % Solidaritätszuschlag anfallen werden. Dieser Wert gilt als durchaus vertretbar um Reinvestitionen der WLA und die Haushaltskonsolidierung des Kernhaushaltes zu vereinbaren und wird vom Beteiligungsmanagement nachgehalten. Eine Gewinnausschüttung ist zum Zeitpunkt des Beschlusses des Haushaltssicherungskonzeptes noch nicht erfolgt.

### 1.3.3 Erhöhung des Kreisumlagehebesatzes

Die Kreisumlage ist ein Instrument, mit dem bestimmte Finanzmittel im kreisangehörigen Raum zwischen Kreis und Gemeinden verteilt werden. Aus dem Grundgesetz lässt sich für die Verteilung keine Vorrangposition herleiten. Sowohl der Finanzbedarf der kreisangehörigen Kommunen als auch der des Landkreises Aurich haben grundsätzlich den gleichen Rang. Der Landkreis ist verpflichtet, nicht nur den eigenen Finanzbedarf, sondern auch den der umlagepflichtigen Kommunen zu ermitteln.

Es handelt sich damit um eine komplexe und umfassende Abwägungsentscheidung. Die Würdigung der wirtschaftlichen Situation der kreisangehörigen Kommunen und des Landkreises Aurich rechtfertigte eine Erhöhung des Kreisumlagehebesatzes zum Haushaltsjahr 2024 nicht. Auch im Zuge der Haushaltsaufstellung 2025 wurde die Frage der Erhöhung des Kreisumlagehebesatzes intensiv beleuchtet. Detaillierte Informationen zur Abwägung und Festsetzung des Kreisumlagehebesatzes sind in einem umfangreichen Vermerk zu entnehmen.

Das im September 2023 auf Initiative des Landkreises Aurich ins Leben gerufene Treffen der Kämmerer im Landkreis Aurich wurde fortgesetzt und fand im Jahr 2024 dreimal statt. Zusätzlich fand eine Infoveranstaltung zur Ermittlung der finanziellen Situation von Landkreis und kreisangehörigen Kommunen statt. Das Arbeitsformat sorgt für Transparenz und Akzeptanz im Rahmen der Hebesatzermittlung.

## **1.4 Bemühungen im Bereich der Krankenhausversorgung**

Der Landkreis Aurich plant mit der Stadt Emden den Bau einer Zentralklinik in der Gemeinde Südbrookmerland. Die bisherigen Kliniken (Ubbo-Emmius-Klinik gGmbH Aurich und Klinikum Emden-Hans-Susemihl-Krankenhaus gGmbH) sollen nach Fertigstellung in diesem Zentralklinikum aufgehen.

Primärziel des Zentralklinikums ist, eine bedarfsgerechte und effiziente medizinisch-pflegerische Versorgung der Bevölkerung in der Region Aurich/Emden/Norden an einem zentralen und gut erreichbaren Ort sicherzustellen.

Die Höhe der vorzunehmenden Verlustausgleiche im Kontext Kliniken ist bis zum Haushaltsjahr 2024 deutlich angestiegen. Ohne diese Verlustausgleiche ist die Ubbo-Emmius-Klinik als insolvenzgefährdet einzuschätzen. Um den Negativtrend im Bereich der Krankenhausversorgung zu durchbrechen, wurde die weitgehende Schließung der Ubbo-Emmius-Klinik am Standort Norden unter Umwandlung in ein Regionales Gesundheitszentrum (RGZ) vorgenommen. Diese gravierende Veränderung, welche innerhalb der Politik aber auch innerhalb der Bevölkerung kontrovers diskutiert und kritisiert wurde, führte unter anderem zu den unter Ziffer III. Nr. 1.2.1 geführten monetären Verbesserungen.

Gleichzeitig zeichnet sich ab, dass, wie bereits im Haushaltssicherungskonzept für das Jahr 2024 angenommen, nur der gänzliche strukturelle Umbau des Krankenhauswesens im Landkreis Aurich

langfristig zu einem Wegfall der Verlustausgleiche führen wird. Der Landkreis Aurich ist hierbei von der Unterstützung des Landes maßgeblich abhängig.

#### **IV. Maßnahmen zur Haushaltskonsolidierung 2025**

##### **1.1 Übergreifende Maßnahmen**

###### **1.1.1 Überprüfung der freiwilligen Aufgaben**

Der Landkreis Aurich hat auch im Rahmen der Haushaltsberatungen 2025 Art und Umfang der freiwilligen Leistungen überprüft. Die aktualisierte Fassung ist der Anlage 1 zu entnehmen. Das Finanzvolumen beläuft sich im Ergebnishaushalt auf rd. 21 Mio. € (entspricht ca. 3,82 % der Aufwendungen), wobei hier die voraussichtlichen Verlustausgleiche im Kontext der Krankenhausversorgung berücksichtigt sind. Um die entsprechenden Verlustausgleiche bereinigt, belaufen sich die freiwilligen Leistungen auf 7,6 Mio. € (entspricht ca. 2,41 % der Aufwendungen). Eine Haushaltskonsolidierung wäre selbst bei Einstellung sämtlicher freiwilligen Leistungen nicht möglich und würde massiv die vorhandene Versorgungs-, Angebots- und Infrastruktur im Kreisgebiet belasten.

Im Zuge der Haushaltsaufstellung wurde festgelegt, dass freiwillige Leistungen nur in den Haushalt eingestellt werden, sofern eine entsprechende Beschlusslage dies rechtfertigt. Insofern haben Verwaltung, Fachausschüsse und Gremien bei einer befristeten Beschlussfassung die Sach- und Rechtslage unter den Gesichtspunkten der derzeitigen Haushaltslage sensibel zu bewerten und zu entscheiden. Auf die Darstellung der finanziellen Auswirkungen in den Beschlussvorlagen wurde unter der Ziffer III. Nr. 1.1.1 hingewiesen, da dieser Schritt im Rahmen der Tätigkeit der interfraktionellen Arbeitsgruppe „Haushaltskonsolidierung“ festgelegt wurde.

###### **1.1.2 Fortführung der Tätigkeiten der interfraktionellen Arbeitsgruppe „Haushaltskonsolidierung“**

Wie bereits unter Ziffer III. Nr. 1.1.1 genannt, ist die interfraktionelle Arbeitsgruppe „Haushaltskonsolidierung“ auf Dauer angelegt.

Die begonnene Aufgaben- und Ausgabenkritik soll auch im Jahr 2025 fortgeführt werden. Im geschützten Raum sollen gezielt einzelne Tätigkeitsfelder benannt werden, die intensiv auf Konsolidierungsmöglichkeiten überprüft werden. Festzustellen ist, dass hier große Berührungspunkte mit dem Organisationsmanagement des Inneren Dienstes und dem Prozessmanagement des Amtes für IT und Digitales bestehen und insofern der Ansatz, dass Haushaltskonsolidierung eine Aufgabe der Gesamtverwaltung im Gleichschritt zwischen Verwaltung und Politik ist, konsequent verfolgt wird. Aufgrund der über die kommunalen Spitzenverbände mehrfach angesprochenen Unterfinanzierung der Leistungen im übertragenen Wirkungskreis wird in diesem Zusammenhang auch über die Frage der Senkung von Standards zu beraten sein. Diese haben unmittelbare Auswirkung auf das Verhältnis zu den Einwohnern des Landkreises Aurich bzw. den ansässigen Unternehmen und benötigen entsprechende Rückendeckung aller Verantwortlichen.

##### **1.2 Strukturelle Maßnahmen**

###### **1.2.1 Fokussierung des Prozessmanagements**

Wie im Vorjahr beschrieben, steht im Rahmen des Prozess- und Organisationsmanagements der „Kontinuierliche Verbesserungsprozess“ (KVP) im Fokus.

Prozessmanagement wird beim Landkreis Aurich als Instrument in unterschiedlichen Bereichen eingesetzt und verfolgt multiple Zwecke. Hierzu gehören u.a. die Bereiche Wissensmanagement, Organisationsmanagement oder auch die Digitalisierung. Prozessmanagement unterstützt ganz konkret dabei, die Abläufe in einer Verwaltung ressourcenschonender zu gestalten und bildet hierfür

eine optimale Basis. Optimiert werden soll hierbei neben dem Einsatz von Material (wie bspw. Papier) auch der Einsatz von Arbeitszeit. Im Gegensatz zur Einsparung von Material, wo sich der finanzielle Nutzen unmittelbar zeigt, hat auch die Einsparung von Arbeitszeit mittelbar positive finanzielle Auswirkungen. Ziel ist es, u.a. durch Prozessanalysen und -optimierungen eine höhere Wertschöpfung der Arbeit zu erreichen, also Mitarbeitende bspw. von administrativen Tätigkeiten zu befreien, so dass sie sich auf ihre fachlichen Kernkompetenzen konzentrieren können. Zusätzlich sollen entbehrliche Schritte vermieden und Prozesse so verschlankt werden. Vor allem im Hinblick auf eine Zukunftsfähigkeit unserer Verwaltung vor dem Hintergrund des demographischen Wandels und der damit einhergehenden Fachkräfteproblematik ist ein optimierter Einsatz der Arbeitszeit von höchster Relevanz. Verstärkt wird diese Relevanz durch die Tatsache, dass Kommunen immer mehr Aufgaben erhalten bzw. die vorhandenen Aufgaben immer verwaltungsintensiver werden. Durch Optimierung des zeitlichen Bedarfs für bestehende Aufgaben fällt somit ggf. auch der Bedarf an neuen Stellen für neue Aufgaben und Tätigkeiten geringer aus, als es sonst der Fall wäre.

Bei der Prozessoptimierung wird besonderes Augenmerk darauf gelegt, dass diese nachhaltig erfolgt und nicht allein kurzfristige Erfolge anvisiert werden. So soll vermieden werden, dass die Anpassungen in den Abläufen zu einem späteren Zeitpunkt ggf. grundlegend infrage gestellt und überarbeitet werden müssen. Aus diesem Grund werden bei den Prozessoptimierungen alle relevanten Stellen (Mitarbeitende und Führungskräfte der durchführenden Bereiche, IT, Verwaltungsdigitalisierung, Prozessmanagement und andere zentrale Funktionen) beteiligt. Zusätzlich wird analysiert, welche kurz-, mittel- und langfristigen Lösungen in einem sinnvollen Zusammenhang stehen und so aufeinander aufbauend und unter Berücksichtigung anderer Veränderungsmaßnahmen umgesetzt werden können.

Neben dem Umstand, dass Prozesse und der damit verbundene Ressourceneinsatz durch Analyse der jeweiligen Prozessmodelle optimiert werden, erfolgt auch die Identifikation von Optimierungspotenzialen über alle Prozesse hinweg durch den systematischen und strukturierten Einsatz von Prozessmanagement wesentlich effizienter.

Aufgrund der Beschreibung bzw. Modellierung der einzelnen Prozesse unserer Kommunalverwaltung ist es möglich, Schwachstellen systematisch zu identifizieren. Beispielsweise ist es möglich, bei modellierten Prozessen zu filtern, wo Medienbrüche stattfinden, also Unterlagen ausgedruckt und wieder eingescannt oder auch Daten manuell übertragen werden. Solche Medienbrüche bergen ein hohes Potenzial für Prozessoptimierungen und auch das Schonen von zeitlichen und materiellen Ressourcen. Zudem können für Medienbrüche und andere Arten von Schwachstellen vielfach ähnliche Lösungen angewendet werden. Im Falle von Medienbrüchen wäre dies bspw. die Einrichtung digitaler Schnittstellen, Online-Antragsverfahren oder das digitale Versenden von Ausgangsschreiben.

Prozessmanagement bietet die Basis dafür, dass entsprechende Stellen strukturiert identifiziert werden können, sodass passende Lösungen systematisch implementiert werden können. Auch ist das Ausmaß des Nutzens einschätzbar, da bekannt ist, wie häufig Prozesse durchgeführt werden. Prozesse wie die o.g. Schuleingangsuntersuchung, welche jährlich über 2000 Mal durchgeführt wird, können somit zukünftig nicht nur leichter identifiziert, sondern aufgrund ihrer Häufigkeit und dem damit verbundenen Einsparungspotenzial hinsichtlich der zeitlichen Ressourcen entsprechend priorisiert werden.

Trotz der ersten Erfolge befindet sich der Landkreis Aurich insgesamt noch in der Einführung des Prozessmanagements. Je mehr Prozesse beschrieben sind und je größer somit die Datengrundlage ist,

desto besser lassen sich strukturelle Ressourcenverschwendungen identifizieren und in der Folge auch beheben.

Eine betragsmäßige Reduzierung der Aufwandsansätze ist noch nicht möglich. Letztlich sind diese Schritte aber auch erforderlich, um den zukünftigen Herausforderungen gegenüber gut aufgestellt zu sein.

### 1.2.2 Einführung der digitalen Haushaltsplanung

Wie bereits unter der Ziffer III. Nr. 1.1.2.2 benannt, wurde die Notwendigkeit der Einführung eines zentralen Controllings bereits erkannt.

Die Zentrale Finanzverwaltung wird im Rahmen der Haushaltsaufstellung 2026 die Arbeitsweise grundlegend umstellen. Zusätzlich wurde der personelle Unterbau im Jahr 2024 verändert. Die im Bereich Haushaltsplanung zuständigen Mitarbeitenden betreuen Fachämter in konkreten Zuständigkeiten. Damit wird eine vertiefte Kenntnis über die besonderen Bedürfnisse und Herausforderungen erlangt. Zudem werden die Hintergründe zu Abweichungen zwischen Haushaltsplanung und -durchführung früher erkannt, sodass Anpassungen für die zukünftigen Haushaltsplanungen entsprechend berücksichtigt werden können. Auch für die Fachämter bedeutet eine digitale Haushaltsplanung eine Entlastung.

Die Zentrale Finanzverwaltung wird ebenfalls das unterjährige Berichtswesen anpassen. Die inhaltliche Bewertung und Debatte wird damit auf die, ebenfalls für die Sachentscheidung zuständigen, Fachausschüsse verlagert. Die Zentrale Finanzverwaltung kann sich im Gegenzug auf die Kernrolle der strategischen Finanzmittelbeschaffung und -bewirtschaftung konzentrieren und sich von den Fachausschüssen abgrenzen.

## **1.3 Maßnahmen zur Aufwandsreduzierung**

### 1.3.1 Teilhaushalt Allgemeine Deckungsmittel

Über den Teilhaushalt „Allgemeine Deckungsmittel“ werden unter anderem auch Zuschüsse an verbundene Unternehmen abgebildet.

Wie im Vorjahr werden über die Verwaltungsleitung verstärkt Bemühungen an die Geschäftsführungen formuliert, die wirtschaftliche Situation der Einrichtungen und Eigenbetriebe zu verbessern. Ziel ist die Reduktion von evtl. Verlustausgleichen, perspektivisch sind aber auch Gewinnausschüttungen denkbar.

Da die Konzernstruktur des Landkreises Aurich insgesamt sehr komplex ist, ist eine enge Verzahnung zwischen den Tochter- und Enkelgesellschaften, dem Beteiligungsmanagement und der Zentralen Finanzverwaltung notwendig und wird stetig unterhalten und intensiviert. Instrumente wie die Konzernfinanzierung gewinnen in diesem Verschmelzungsprozess eine eminent wichtige Rolle und werden entsprechend auch verstärkt angewandt.

### 1.3.2 Teilhaushalt Amt für Schulen und ÖPNV

Die Entwicklungen im Bereich der Schülerbeförderung geben Anlass zur Sorge. Entsprechend hat das Amt für Schulen und ÖPNV bereits im Haushaltsjahr 2024 mit einem umfassenden Erhebungsprozess zu Art, Umfang und Besonderheiten der Einzelbeförderung begonnen. Ausgehend von diesen Erkenntnissen soll im Jahr 2025 ein Maßnahmenpaket auf den Weg gebracht werden, das sowohl die Rechtsansprüche der betroffenen Schüler\*innen als auch Handlungsspielräume in der Ausgestaltung, insbesondere zum Zwecke der Haushaltskonsolidierung, berücksichtigt.

Wesentliche Elemente sind dabei:

- genaue Ermittlung der Kostentreiber
- Analyse der Abrechnung und deren Vereinheitlichung
- Optimierung der Bestellprozesse
- Gespräche mit Schulen, teilweise aber auch mit den Eltern
- Optimierung des ÖPNV Netzes
- Änderungen in der Schulentwicklungsplanung
- Anpassung der Schülerbeförderungssatzung mit Änderung der Kilometergrenzen, privaten Erstattungen und der Definition von Wartezeiten
- Gespräche mit sonstigen Akteuren (Taxiunternehmen, Amt für Jugend und Soziales, Kreisvolkshochschule)
- Projektarbeit mit der Kreisvolkshochschule für bestimmte Personengruppen (z.B. geflüchtete Kinder und Jugendliche bzw. Fälle aus dem Amt für Jugend und Soziales)
- optimierte Tourenplanung auf Basis von Stundenplänen
- Vergabe von „Schulbündeln“ an einzelne Unternehmen
- Einrichtung von Schulbezirken
- Überprüfung von gefährlichen Schulwegen

#### **1.4 Maßnahmen zur Ertragssteigerung**

##### **1.4.1 Teilhaushalt Allgemeine Deckungsmittel**

Die Kreisumlage stellt ein wichtiges Instrument zur Umverteilung der finanziellen Mittel im Kreisgebiet dar. Auch wenn zum Stand des Haushalts 2025 keine Anhebung des Kreisumlagehebesatzes vorgenommen wurde, darf es hier im Zuge der zukünftigen Haushaltsplanungen kein Denkverbot geben. Dem Abwägungsprozess wird entsprechend im Haushaltsjahr 2025 und in den Folgejahren eine gesteigerte Bedeutung zukommen.

Hinsichtlich der Verwaltungskostenabrechnung mit den Einrichtungen und Eigenbetrieben wurde im Jahr 2024 ein neues Berechnungsverfahren eingeführt. Dieses wird fortlaufend evaluiert und fortgeschrieben. Die Rechnungstellung von Verwaltungsdienstleistungen aus dem Kernhaushalt trägt neben der Ertragssteigerung dazu bei, die Position der Konzernmutter im Alltagsgeschäft der Tochter- oder Enkelgesellschaft deutlich zu machen.

**Aurich, 20. November 2024**

**Landkreis Aurich**

**Der Landrat**

**Meinen**

Anlagenverzeichnis

1 - Übersicht über die freiwilligen Aufgaben