

Positionspapier:

Kommunale Standorte nachhaltig sichern – in die Zukunft investieren

1- Wachstumsbasis für die Transformation

Die NRW-Unternehmen sind auf attraktive Standorte mit einer leistungsstarken Infrastruktur angewiesen, um erfolgreich und international wettbewerbsfähig wirtschaften zu können. Aus der Wertschöpfung der Unternehmen und aus der Beschäftigung folgen wiederum höhere Steuereinnahmen.

Seit Jahren wird zu wenig in die Standorte in NRW investiert. Das Kommunalpanel der Kreditanstalt für Wiederaufbau KfW, schätzt den **Investitionsstau in den Kommunen** auf 165 Mrd. Euro bundesweit. In NRW fehlen Investitionen von rund 40 Mrd. Euro ([KfW 2023](#)). Die Nettoinvestitionsquote der Kommunen in NRW und Deutschland ist seit Jahren negativ ([GD 2024](#)). Durch das Zusammenspiel aus wachsenden Anforderungen und fehlender Modernisierung sinkt die Leistungsfähigkeit vieler kommunaler Infrastrukturen. Deutlichstes Beispiel sind ausfallende Brücken oder renovierungsbedürftige öffentliche Gebäude. Gleichzeitig wächst in der Transformation zur Klimaneutralität die Notwendigkeit, umfassend in den Umbau bestehender und den Aufbau neuer Infrastrukturen zu investieren.

Um nachhaltig die **Wachstumsbasis** in NRW zu verbessern, fehlen Investitionen von Unternehmen in den Wirtschaftsstandort. Das Institut der Deutschen Wirtschaft in Köln schätzt den Investitionsbedarf allein in der Wirtschaft auf über 50 Mrd. Euro pro Jahr ([IW Köln 2022](#)). In der Coronakrise sind die Anlageinvestitionen der Unternehmen bundesweit eingebrochen; doch trifft der Rückgang NRW härter. Seit Jahren liegt die Investitionsquote, bezogen auf das Bruttoinlandsprodukt, strukturell um rund sechs Prozentpunkte unter dem Bundestrend ([Jakoby 2023](#)). Denn Standortbedingungen vor Ort in den Kommunen spielen auch für Unternehmensinvestitionen eine zentrale Rolle. Durch Investitionen in die örtlichen Infrastrukturen, schaffen die Kommunen erst die Voraussetzung, damit auch Unternehmen in ihre Geschäftsmodelle investieren und diese nachhaltig ausrichten können.

2- Finanzierungsprobleme spitzen sich zu

Die **Finanzierung der NRW-Kommunen** stand in den letzten Jahrzehnten immer wieder auf der Kippe. Erstmals seit 2011 schreiben die Kommunen deutschlandweit 2023 wieder rote Zahlen ([Destatis 2024](#)). Mit dem Stärkungspakt Stadtfinanzen (Stärkungspaktgesetz) im Jahr 2011 wurden für Kommunen mit besonders hohem Haushaltsdefizit, weitgehende Maßnahmen zur Unterstützung der kommunalen Haushaltskonsolidierung ergriffen. Durch weitere Unterstützungen etwa in den Gemeindefinanzierungsgesetzen 2021/2022, im Rahmen der Coronahilfe oder auch durch die Aufstockung der Kosten für die Unterkunft, konnte immer wieder eine Stabilisierung

erreicht werden ([IW Köln](#)). Dennoch ist die Verschuldung der NRW-Kommunen in den letzten Jahren weiter gestiegen und liegt mit 2.863 Euro pro Einwohner in NRW deutlich höher als in anderen Bundesländern ([VGR der Länder 2024](#)). Kurzfristig soll das Gesetz zur Weiterentwicklung des kommunalen Finanzmanagements ([3.NKFWG](#)) Sicherheit bieten. Angesichts der tiefgreifenden strukturellen Voraussetzung, wird die Wirkung absehbar nicht ausreichen ([Bund der Steuerzahler](#)).

Um Finanzierungslücken zu decken, haben viele Kommunen die kommunalen Hebesätze zur **Gewerbe- und Grundsteuer** sowie weitere Gebühren zuletzt deutlich angehoben. In der Zwischenzeit liegen die Hebesätze für die Gewerbesteuer im Durchschnitt bei 470 Punkten (Bundesdurchschnitt 435 Punkte, [DIHK 2023](#)). Dies führt in der Summe zu einer Steuerbelastung von deutlich über den bundesdurchschnittlichen 30 Prozent auf Unternehmensgewinne. Damit liegt NRW nicht nur im internationalen Vergleich an der Spitze, sondern auch im Steuerranking der Bundesländer. Um zu einer international wettbewerbsfähigen Steuerbelastung zu kommen, müsste die Körperschaftsteuer auf 5 Prozent gesenkt werden ([IHK NRW 2023](#)), womit das innerdeutsche Ungleichgewicht allerdings nicht zu beseitigen wäre. Trotz Steuerhöchstsätze gelingt es seit Jahren nicht, notwendige Investitionen zu finanzieren und der Standort NRW gerät so durch hohe Steuern und fehlende Investitionen doppelt unter Druck.

Aktuell geraten die kommunalen Finanzen durch die **schwache Konjunktur- und Wachstumsentwicklung** in NRW unter Druck ([IHK NRW 2024](#)). Im vergangenen Jahr lagen die Steuereinnahmen im Land ([Finanzministerium NRW 2024](#)) um 121 Millionen Euro (- 0,2 Prozent) unter den Planungen. Ursächlich hierfür waren laut Landesregierung das schwächere konjunkturelle Umfeld sowie die gestiegenen **Zinsausgaben** und steuerliche **Entlastungsmaßnahmen** des Bundes.

Verschärft wird die Situation, da die Hilfen aus der Coronazeit auslaufen und die Finanzierungsanforderungen aufgrund der anhaltenden Zuwanderung, u. a. aus der Ukraine, anwachsen. Neben den Kosten für die Unterkunft, die der Bund weitgehend trägt, wachsen die Ausgaben für soziale Angebote, die Betreuung oder für die Beschulung. Auch das Ziel, jährlich 400.000 zusätzliche Wohnungen zu schaffen, führt in den Kommunen zu wachsenden Anforderungen an Planungen und den Ausbau von Infrastrukturen.

2.1- Die Lage am Mittleren Niederrhein

Hebesätze

Die Lage am Mittleren Niederrhein stellt sich ähnlich dar. **Die Hebesätze steigen**. Im Jahr 2024 wurden in sieben Kommunen der Hebesatz der Grundsteuer B erhöht. Zwar senkte die Stadt Krefeld den Gewerbesteuerhebesatz minimal, vier Kommunen erhöhten diesen jedoch. Und in weiteren Kommunen gab es Diskussionen über Erhöhungen der Hebesätze. Das schwächt die Wettbewerbsfähigkeit einer eigentlich attraktiven Wirtschaftsregion. Die Gewerbesteuerhebesätze am Mittleren Niederrhein sind im bundesdeutschen Vergleich (435 Punkte) ebenfalls überdurchschnittlich hoch. Am Mittleren Niederrhein liegt der durchschnittliche Gewerbesteuerhebesatz bei 465 Punkten.

Kommunale Verschuldung

Die Verschuldung am Mittleren Niederrhein ist überdurchschnittlich hoch. In drei der vier Teilregionen ist der durchschnittliche Schuldenstand der Kernhaushalte der Gemeinden und Gemeindeverbände im Vergleich zum bundesdeutschen Durchschnitt überdurchschnittlich hoch. Nur im Kreis Viersen liegt der Wert darunter. Insbesondere die **Kassenkredite pro Einwohner** sind in diesen drei Teilregionen im Vergleich zum Bundesschnitt überdurchschnittlich hoch.

Realsteueraufbringungskraft je Einwohner

Hohe Hebesätze sorgen dafür, dass steuerstarke Unternehmen weniger gute Standortbedingungen vorfinden. In allen vier Teilregionen lag im Jahr 2022 die **Realsteueraufbringungskraft je Einwohner** sowohl unter dem bundesdeutschen als auch unter dem NRW-Schnitt, im Jahr 2023 konnte der Rhein-Kreis Neuss zumindest wieder das NRW-Niveau erreichen. Die Daten weisen dennoch darauf hin, dass es noch Potenziale gibt, um steuerstarke Unternehmen anzusiedeln. Hohe Steuersätze sind jedoch eine Hypothek, um **steuerstarke Betriebe** in der Region anzusiedeln.

3- Land und Kommunen in der Zwickmühle

Für den Bund wird eine schwache konjunkturelle Belebung in der zweiten Jahreshälfte möglich, für NRW wird in 2024 bestenfalls eine Stagnation erwartet ([RWI Essen 2024](#)). Da auch eine schnelle Zinswende nicht in Sicht ist, wächst der Druck auf die Kommunen, aber auch auf den Bundes- und den Landeshaushalt. Trotz eines Einnahmenhochs ist im Bund, im Land und bei vielen Kommunen unklar, wie eine Deckung der Haushalte im Jahr 2025 ohne eine konjunkturelle Wende gelingen kann.

Die **Bundesregierung** hat Anfang 2024 nur mit großer Mühe einen verfassungsgemäßen Haushalt 2024 aufstellen können. Dies hatte unmittelbare Auswirkungen auf geplante Projekte und Entlastungen auf die Unternehmen in NRW ([WDR 2023](#)). Wie für den Krisenfall vorgesehen, wurde in NRW die Schuldenbremse in den Jahren 2020 und 2021 gerechtfertigt ausgesetzt. Als eine negative Folge daraus, ist allerdings die Nettoneuverschuldung in NRW deutlich angestiegen. In 2023 erreichte der Schuldenstand des Landes mit rund 177 Mrd. Euro einen neuen Höchststand ([Statista 2024](#)).

Trotz der schwachen, konjunkturellen Aussichten liegt eine Störung des gesamtwirtschaftlichen Gleichgewichts in NRW, die eine weitere Aussetzung der Schuldenbremse rechtfertigen würde, nicht vor. Daher ist das Land angehalten, die Neuverschuldung zu reduzieren und die Konsolidierung des Landeshaushalts vorzunehmen.

Als Folge ist eine Unterstützung über die föderalen Ebenen, insbesondere für die NRW-Kommunen aber nicht zu erwarten. Mit steigenden **Zinsen** werden die **Altschulden** wie die neuen Schulden aus den krisenbedingten Sonderlasten, zum Problem für Land und Kommunen. Anders als in Hessen, konnte bei den kommunalen Altschulden keine grundsätzliche Lösung erreicht werden. Der Vorschlag der Landesregierung aus dem Sommer 2023 ist in der Zwischenzeit zurückgenommen worden. Eine Lösung für die Altschuldenproblematik ist derzeit nicht in Sicht, zumal der Beitrag der Kommunen zu berücksichtigen wäre, die in der Vergangenheit sparsam gewirtschaftet

haben und in den bereits umgesetzten Programmen (Stabilitätspakt) ihren Beitrag geleistet haben ([Land NRW 2023](#)).

Damit fehlt den Kommunen und auch den Unternehmen Planungssicherheit, wie es an ihren Standorten weitergeht. Viele Kommunen haben bereits die Grundsteuer, teils auch die Gewerbesteuer angehoben bzw. planen dies zurzeit. So gefährden sie die Wettbewerbsfähigkeit des Standorts weiter ([IHK NRW 2024](#)). Der Bund der Steuerzahler hat **159 Kommunen** in NRW identifiziert, die für 2024 teils deutliche Anhebungen der Grundsteuer B vorsehen ([Bund der Steuerzahler 2024](#)). Neben der Sorge vor einer drohenden **Finanzierungslücke** ziehen einigen Kommunen eine Anhebung vor, um 2025 das Inkrafttreten der novellierten Grundsteuer **aufkommensneutral** vornehmen zu können.

Der Städte- und Gemeindebund schätzt, dass 40 Prozent seiner Kommunen in die **Haushaltssicherung** müssen, weitere 20 Prozent sehen sich ebenfalls bedroht. Ungeachtet dessen werden die nun geplanten Anhebungen nicht ausreichen, um den oben erwähnten Finanzierungsstau von über 40 Mrd. Euro in den NRW-Kommunen anzugehen und die aktuell hinzukommenden Aufgaben zu erfüllen.

4- Transformation braucht die Kommunen

Die doppelte Transformation aus Digitalisierung und Nachhaltigkeit fordert die Unternehmen, aber auch die öffentliche Hand. Mit dem Ziel, NRW zum ersten klimaneutralen Industrieland zu entwickeln, hat die Landesregierung den Transformationspfad aufgenommen, den die Europäische Union mit dem Green Deal und die Bundesregierung mit dem Klimaschutzgesetzen gesetzt haben.

Nicht weniger ehrgeizig als in der Wirtschaft, ist das Erreichen der Transformationsziele für die öffentliche Hand. Auch die öffentliche Hand muss ihre eigenen Aktivitäten auf die Ziele der Nachhaltigkeit und Klimaneutralität ausrichten. Die KfW schätzt, dass bis Mitte des Jahrhunderts etwa 500 Mrd. EUR oder rund 20 Mrd. EUR pro Jahr an öffentlichen Investitionen zur Erreichung der Klimaneutralität zu leisten sind. Das entspricht rund 10 % des gesamten Investitionsbedarfs für die Klimaneutralität. Die größten öffentlichen Bedarfe fallen dabei mit knapp 300 Mrd. EUR im Energiesektor an (hier insbesondere Anlagen für erneuerbare Energien), gefolgt vom Verkehrssektor mit 138 Mrd. EUR (hier vor allem Infrastrukturmaßnahmen). Handlungsbedarf besteht vor allem auf der kommunalen Ebene ([KfW 2022](#)).

Viele Städte und Kommunen in NRW haben sich zusätzlich selbst verpflichtet, den Wandel zur Klimaneutralität ehrgeiziger anzugehen. Vor Ort sind auch mit Unterstützung der regionalen IHKs Klimabündnisse und -pakte entstanden, um den Weg zur Klimaneutralität schneller zu gehen.

Die Kommunen sind gefordert, mit entsprechenden eigenen Investitionen in die Klimaneutralität, die Rahmenbedingungen zu setzen, damit die Unternehmen und Bürger tätig werden können.

- **Gebäude:** Mit dem **Gebäudeenergiegesetz (GEG)** hat die Bundesregierung die Vorgabe gesetzt, dass neu eingebaute Heizungsanlagen mindestens 65 Prozent der bereitgestellten Wärme aus erneuerbaren Energien oder unvermeidbarer Abwärme erzeugen müssen. Die Regelungen gelten im Neubaugebiet ab sofort, für bestehende Gebäude bzw. Neubauten im Lückenschluss, gelten sie ab dem Vorliegen einer kommunalen Wärmeplanung, spätestens aber ab Juli 2026 in Gemeinden mit mehr als 100.000 Einwohnern und

ab Juli 2028 in Gemeinden mit bis zu 100.000 Einwohnern. Dies trifft auch die kommunalen Gebäude und die Gebäude in der Hand kommunaler Wohnungsunternehmen.

- **Wärme:** Mit dem Gesetz zur Wärmeplanung werden die Kommunen verpflichtet, kommunale Wärmepläne zu erarbeiten und Konzepte zur Nutzung von Fernwärme aufzustellen (STN IHK NRW in der Abstimmung). Wie Planungen in ersten NRW-Kommunen zeigen, wird die Umsetzung der Wärmeplanung erhebliche finanzielle Mittel erfordern. Für den Leitungsausbau und die klimaneutrale Wärmeerzeugung werden erhebliche Kosten bei den Energieversorgern anfallen.
- **Photovoltaik:** In der Landesbauordnung ist ab dem 01.01.2024 ein Ausbau von Solaranlagen auf allen Neubauten als verpflichtend vorgesehen. Bis zum 31. Dezember 2025 muss das Land zudem geeignete Dachflächen von Landesliegenschaften für den Bau von Solaranlagen prüfen.
- **Energieerzeugung:** Die Umstellung der Energieerzeugung auf Erneuerbare Energien trifft auch die kommunalen Energieversorger sowie die Wärmeerzeugung. Um den zunehmend dezentral erzeugten Strom (u. a. Photovoltaik) ins Netz einspeisen zu können und auch wieder zu verteilen (E-Mobilität), ist ein massiver Ausbau der Verteilnetze erforderlich. Gleichfalls müssen die Kommunen mit den strukturell angestiegenen Energiekosten umgehen.
- **Digitalisierung:** Der Ausbau digitaler Infrastrukturen geht voran. Bis zu einer flächendeckenden Versorgung mit einer gigabitfähigen Glasfaser- und Mobilfunkversorgung ist aber noch ein Weg zu gehen. Zudem fordert die Umsetzung digitaler Verwaltungsleistungen aus dem Online-Zugangsgesetz, der Single Digital Gateway-Verordnung der EU und durch das Registermodernisierungsgesetz, die Kommunen technisch und in der Anpassung der Verwaltungsabläufe. Auch für den Schutz vor Cyberkriminalität sind die Kommunen gefordert, in die Infrastrukturen und Fachexpertise zu investieren.
- **Verkehr:** Um dem Ziel des Koalitionsvertrags der Landesregierung, einer Veränderung des Modal Splits auf 60 Prozent öffentlicher Personennahverkehr (ÖPNV) näher zu kommen, ist ein massiver Ausbau des ÖPNV-Angebots und seiner Infrastrukturen erforderlich. Weitere Investitionen erfordert die Umstellung des Fuhrparks auf Elektromobilität sowie den Ausbau der erforderlichen Ladeinfrastrukturen. Richtigerweise werden jüngst auch die Schulden der öffentlichen Verkehrsunternehmen mit in die Berechnung der öffentlichen Verschuldung miteinbezogen.
- **Klimafolgenanpassung:** Die bauliche Anpassung an die Folgen des Klimawandels wie Hitze, Überschwemmung oder Starkregen erfordert Investitionen in die Infrastrukturen der Kommunen.
- **Abfallwirtschaft:** Der Übergang in eine zirkuläre Wirtschaft fordert auch von der öffentlichen Hand eine Neuorientierung der Stoffkreisläufe. Absehbar werden auch auf die kommunalen Entsorger neue Aufgaben bei der Wiederverwertung und der Sicherstellung von Stoffkreisläufen zukommen.

Die Krisenanfälligkeit der öffentlichen Finanzen erschwert die Umsetzung transformativer Investitionen. Die aktuellen Krisen führen zu Unsicherheiten auf der Einnahmeseite und zu steigenden Finanzbedarfen zur Krisenbewältigung auf der Ausgabenseite, gerade auf der kommunalen Ebene ([KfW 2022](#)). Das finanzwirtschaftliche Institut an der Universität Köln untersucht wie eine Gesamtstrategie aussehen kann, damit die Finanzierung der Transformation durch Kredite, Zuschüsse und die laufende Kommunalfinanzierung auch für finanzschwache Kommunen als Teil einer tragfähigen, generationengerechten kommunalen Finanzpolitik möglich wird ([FiFo 2024](#)).

Gleichfalls werden diese Aufgaben der Kommunen oder kommunale Unternehmen, direkt oder indirekt belastet und können in konjunkturell schwierigen Zeiten nicht durch steigende Beiträge oder Steuern gegenfinanziert werden. Daher müssen nun alle Möglichkeiten geprüft werden, auch die Aktivierung privaten Kapitals und Know-hows.

5- Zum Investieren befähigen

Neben den investiven Herausforderungen müssen die Kommunen auf weitere Engpassfaktoren reagieren, um die Transformation bewältigen und die erforderlichen Investitionen umsetzen zu können:

- Zur Umsetzung wie zur Planung und Genehmigung der investiven Maßnahmen sind die Kommunen auf **Fachkräfte** angewiesen. Durch den demografischen Wandel stehen die öffentlichen Verwaltungen vor der großen Herausforderung, erfahrene Arbeitskräfte zu ersetzen und neue Mitarbeitende zu gewinnen. Der zunehmende Wettbewerb um Fachkräfte belastet wiederum die Ausgabenseite und schränkt den Handlungsspielraum der Kommunen weiter ein.
- Mit dem Umbau und der Digitalisierung steigen die Anforderungen an das **Verwaltungshandeln**. Die Vielzahl an investiven Maßnahmen und deren Koordination erfordert Fach-Know-how in der Planung, der Genehmigung, in der Vergabe, der Projektbegleitung und bei der Begleitung von Streitfällen.
- Die aufgezeigten Vorhaben werden gleichzeitig zu bewältigen sein und erfordern daher verwaltungsintern wie verwaltungsebenenübergreifend eine intensive **Koordination**. Der Umbau der Verkehrsinfrastruktur muss mit der Wärmeplanung abgestimmt sein. Gerade in den dicht verstäderten Regionen NRWs muss das Handeln in den Kommunen im Netzwerk abgestimmt erfolgen.
- Die Anforderungen aus der **Verwaltungsdigitalisierung** und der **Cybersicherheit** erfordern eine Anpassung der Aufgabenverwaltung.
- Damit die Vielzahl an Herausforderungen gelingen kann, braucht es effiziente Regelungen bei den **Planungs- und Genehmigungsverfahren** ebenso wie im **Vergaberecht** und bei der Umsetzungsbegleitung. Dies erfordert klare politische Zielsetzungen und einen grundlegenden Bewusstseinswandel, der der Verwaltung schnelles Handeln und Entscheidungen trotz Widerspruch ermöglicht.
- Die wachsenden Erfordernisse machen nicht an der Gemeindegrenze halt, sondern erfordern ein Denken in Netzen und damit eine verstärkte **interkommunale Zusammenarbeit**. Noch fehlen wirksame Anreize zu mehr Kooperation.

6- Was ist zu tun?

Gerade in Zeiten eines konjunkturbedingten Steuerrückgangs und bei absehbar steigenden Aufwänden, die kompensiert werden müssen, muss die Finanzierung der öffentlichen Hand insgesamt neugedacht werden. Gerade für Nordrhein-Westfalen gilt es, die Kommunen aus der Spirale aus höheren Steuersätzen und sinkender Standortattraktivität zu führen und gleichzeitig die wirtschaftskraftbezogenen Einnahmen für die Kommunen zu stabilisieren. Dafür muss auch bei steuerrechtlichen Reformen auf Bundesebene wie etwa beim Wachstumschancengesetz die Verteilungswirkung auf regionaler Ebene mitgedacht werden.

Auf kommunaler Ebene sollte bei der Gewerbesteuer über eine grundlegende Reform, hin zu einer gewinnabhängigen Kommunalsteuer mit eigenem Hebesatzrecht für alle Wirtschaftsaktivitäten, angestoßen werden ([IHK NRW 2023](#)). Zur Grundsteuerreform sollte ein umfassendes Monitoring Transparenz über die Belastungswirkung herstellen. Im Frühjahr 2024 wurde aus dem NRW-Finanzministerium der Vorschlag veröffentlicht, dass Kommunen gesplittete Grundsteuerhebesätze für Gewerbe- und Wohnbebauung setzen können, um Aufkommensneutralität in beiden Gruppen zu gewährleisten. Allerdings dürften nicht nur Eigentümer von Gewerbeimmobilien zu den „Gewinnern“ der Reform gehören. Aus unserer Sicht sollte ohne umfassende Datenbasis keine vorschnelle Nachbesserung vorgenommen oder in eine Diskussion über Änderungen bei den Messzahlen eingestiegen werden. Denn in vielen Kommunen ist die Verteilungswirkung keineswegs klar. Auch die größeren Ein- und Zweifamilienhäuser könnten aufgrund des in der Regel höher bewertenden Sachwertverfahrens profitieren. Darüber hinaus dürften die nach neuem Recht ermittelte Bewertung der Gewerbegrundstücke bei den Betrieben auch zu geringeren Kürzungen beim Gewerbeertrag und somit zu einer höheren Gewerbesteuerbelastung führen. Schließlich wird sich – unabhängig vom Ansatzpunkt – eine solche Sondersteuer für Gewerbe immer negativ auf den Standortwettbewerb auswirken ([IHK NRW 2024](#)).

Trotz der Haushaltsprobleme im Land, sollte über eine Anpassung der **Verbundquote** im Gemeindefinanzierungsgesetz, der Steueranteil der Kommunen an allen Steuereinnahmen strukturell angehoben werden, so dass er zu einer verbesserten Finanzausstattung führt. Noch in den 1980er Jahren lag der Anteil von heute 23 Prozent deutlich höher, bei über 28 Prozent. Eine Verbesserung der kommunalen Finanzausstattung sollte mit der Verpflichtung auf Umsetzung der investiven Aufgaben erfolgen. Der Verweis auf die bundes- und landesrechtlichen **Schuldenbremsen** greift zu kurz, wie die Gemeinschaftsdiagnose der Wirtschaftsforschungsinstitute ausführt ([GD 2024](#)).

Allein über die **Einnahmeseite** können die kommunalen Haushalte nicht in die Lage versetzt werden, ihre investiven Anforderungen zu stemmen. Kommunen und Wirtschaft eint, dass sie unter der überbordenden Bürokratie leiden und einen **Bürokratieabbau** fordern. Bund und Länder sollten daher auch die Kommunen durch einen umfassenden Bürokratieabbau entlasten. Darauf aufgesetzt ist in den Kommunen eine weitere wirksame **Aufgabenkritik**, mit dem grundsätzlichen Hinterfragen von Standards bei den Ausgaben und in der Aufgabenerfüllung, erforderlich. Der Handlungsrahmen sollte nicht nur bei Haushaltssicherungskonzepten berücksichtigt werden. Die Aufgabenkritik muss auch die Bundes- und Landesebene einbeziehen, da die kommunalen Möglichkeiten zur Ausgabenreduktion an Grenzen stoßen. Letztlich kann nur der Gesetzgeber die Finanzierungsverpflichtungen auf das Maß zurückführen. Neue Wege könnten auch hier in der Digitalisierung und im verstärkten Einsatz von Shared Services im interkommunalen Bereich liegen.

In den vergangenen Jahren sind zahlreiche Hilfen, vor allem für finanzschwache Kommunen, auf den Weg gebracht worden. Das Problem: Das Geflecht an verschiedenen Finanzströmen hin zu den Kommunen und von den Kommunen an andere Ebenen ist mittlerweile nur noch schwer durchschaubar. Es fehlt an einer **systematischen, langfristig planbaren Lösung**. Viele Mittel kommen außerdem zu langsam vor Ort an, u.a. weil auf Länder- und kommunaler Seite zum Teil Management-, Planungs- und Genehmigungskapazitäten fehlen und die Prozesse noch immer zu langwierig sind (DIHK 2023). Angesichts der finanziellen Einschränkungen und dem sich verschärfenden Mangel an Fachkräften, sollte dies mit einem grundlegenden **Bewusstseinswandel** einhergehen, der auch die föderale Zuständigkeit in Frage stellen kann.

Die Bewältigung der Transformationsanforderungen erfordert eine neue Kosten-Wahrheit. Die stringente Durchsetzung des **Konnexitätsprinzips** – also der Verabredung, dass die föderale Ebene die Kosten übernimmt, die eine neue Aufgabe anstößt – ist in der anstehenden Transformation unumgänglich. Bei den Aufgaben, die sich auf dem Weg zur Klimaneutralität ergeben, bedarf es einer verbindlichen Verabredung zwischen allen föderalen Ebenen. Eine Kostenabwälzung auf die kommunale Ebene allein wird diese absehbar überfordern.

Bevor, wie mit der **kommunalen Wärmeplanung**, neue Vorhaben angestoßen werden, sollte ein Ausgleich zwischen den gesamtstaatlich gesetzten Zielen, mit der Finanzierung der Planung und auch der Umsetzung vor Ort erfolgen. Dies umso mehr, da die technische Umsetzung und die Aufgabenerbringung, also die Wärmeerzeugung **Kooperationen** über kommunale Grenzen hinaus erfordern. Neu geprüft werden sollte, wie bei diesen Aufgaben externer Sachverstand und privates Kapital aktiviert werden kann.

Unumgänglich wird daher eine umfassende **Reform der Kommunalfinanzierung und eine Lösung für die kommunalen Altschulden**. Letztlich sind die anstehenden Aufgaben und Investitionen – von der Wärmeplanung bis zum ÖPNV und der Ganztagsbetreuung - nicht mit bestehenden Finanzierungskonzepten zu erreichen. Vor der Kommunalwahl 2025 sollte in eine grundlegende Reform der Gemeindefinanzierung eingestiegen werden.