



Büro des Landrats
Kommunal- u. Finanzaufsicht

Landrat als Behörde der Landesverwaltung · Postfach 19 40 · 35573 Wetzlar

An den
Magistrat
der Oranienstadt Dillenburg
Rathausstraße 7
35683 Dillenburg

Datum

14. Oktober 2026

Unser Zeichen:

10.1 - FA- 221.2 (532006)

Ansprechpartner:

Ulrich Jochem

Telefon Durchwahl:

06441 407-2100

Haushaltssatzung und -plan für das Haushaltsjahr 2026;

hier: ABG + HBV

- Bezug: 1. Finanzplanungserlass des HMdLuS vom 30. September 2025
2. Beschlüsse Stadtverordnetenversammlung 11. Dezember 2025
3. Ihre Mail vom 23. Januar 2026
4. Mailaustausch in der Folge
5. Erlass des HMdF zur Höhe des KFA 2026 vom 31. März 2026
6. Mein Schreiben vom 17. April 2026
7. Beschlüsse der Stadtverordnetenversammlung vom 25. Juni 2026
8. Ihre Mail vom 6. August 2026
9. Mein Bericht an den RP Gießen vom 14. September 2026
10. Herstellung Einvernehmen durch den RP vom 8. Oktober 2026

Gebäude:

D-Karl-Kellner-Ring 51

Zimmer-Nr.: **D 2.020**

Telefonzentrale:

06441 407-0

E-Mail:

ulrich.jochem@lahn-dill-kreis.de

Ihre Mail vom

6. August 2026

Ihre Zeichen:

ohne

Hausanschrift:

Karl-Kellner-Ring 51
35576 Wetzlar

Servicezeiten:

Mo. – Fr. 07:30 – 12:30 Uhr

Do. 13:30 – 18:00 Uhr

sowie nach Vereinbarung

Sehr geehrte Damen und Herren,
sehr geehrter Herr Bürgermeister Dehmer,

in der Frage der Genehmigungsfähigkeit der genehmigungsbedürftigen Inhalte der Haushaltssatzung 2026 der Oranienstadt Dillenburg befinden wir uns seit Anfang Oktober 2025 in einem intensiven Austausch.

Da der Ergebnishaushalt trotz aller Bemühungen und Nachberatungen und entsprechender Beschlussfassung der städtischen Gremien auch durch Rücklagen nicht mehr ausgeglichen werden konnte und auch der Finanzhaushalt unausgeglichen ist, da die ungebundene Liquidität zum Ausgleich im weiteren Sinne gemäß den rechtlichen Vorgaben der HGO und des Finanzplanungserlasses für das Jahr 2026 nicht ausreichend ist, war das Einvernehmen mit dem Regierungspräsidium Gießen herzustellen.

Ich hatte Sie darüber informiert, dass ich dem RP Gießen dazu am 14. September 2026 umfänglich berichtet habe. Ich bin dem Regierungspräsidium dankbar, dass unter Hintanstellung großer Bedenken und auch im Blick auf das schon sehr fortgeschrittene Haushaltsjahr 2026 das Einvernehmen mit Mail vom 8. Oktober 2026 hergestellt wurde. Bevor ich nachstehend zu der Aufsichtsbehördlichen Genehmigung (ABG) und den Auflagen in der Haushaltsbegleitverfügung weiter begründend ausführe, möchte ich bereits exponiert an dieser Stelle einige wesentliche Aspekte in komprimierter Form und unmissverständlich ansprechen:



1. Zunächst hatte ich in meinem Schreiben vom 17. April 2026 bereits umfänglich zur Historie und insbesondere den Hilfen, die die Oranienstadt Dillenburg seitens des Landes im Rahmen des Schuttschirms, der Abteilung 2 der Hessenkasse und aus dem Landesausgleichstock erhalten hat, informiert. Ich erspare Ihnen und mir weitere bzw. wiederholende Ausführungen dazu, mache aber nochmals darauf aufmerksam, dass Dillenburg annähernd 32. Mio. € an Hilfen des Landes erhalten hat. Zu den Details verweise ich auf mein Schreiben vom 17. April 2026.
2. Gleichwohl möchte ich aber ausdrücklich darauf hinweisen, dass ich in dem geführten Dialog u.a. in Haushaltsbegleitverfügungen ab dem Jahr 2021 immer wieder darauf aufmerksam gemacht habe, dass meinerseits erhebliche Zweifel daran habe, dass der Haushalt der Oranienstadt Dillenburg wirklich dauerhaft konsolidiert und die Leistungsfähigkeit im Sinne der Vorgaben u.a. der §§ 10 und 92 HGO wirklich gesichert ist. Leider habe ich – und ich bedaure dies – mit meinen Zweifeln Recht behalten.
3. Natürlich sind die Rahmenbedingungen innerhalb des letzten Jahres nicht einfacher geworden. Dies darf aber keinesfalls dazu führen, die Ursachen der eingetretenen Entwicklungen nur extern und bei Dritten zu suchen, sondern eine selbstkritische Analyse Ihrerseits ist zwingend und dringend erforderlich.
4. In dieser notwendigen Analyse erwarte ich auch, dass das Ausgabeverhalten ebenso kritisch hinterfragt wird, wie der m.E. vollzogene partielle Verzicht auf die Generierung der Erträge u.a. bei den Realsteuerhebesätzen und in diesem Zusammenhang auch bei der Diskussion und Beschlussfassung zur Umsetzung der Grundsteuerreform.
5. Bereits an dieser Stelle weise ich insofern auch ebenso ausdrücklich wie auch unmissverständlich u.a. auf die Vorgaben des § 93 HGO hin.
6. Es sollte und muss Ihnen klar sein, dass die Herstellung des Einvernehmens durch das Land zur Haushaltsgenehmigung 2026 keine Gewähr dafür bietet, dass dies auch zukünftig noch erfolgen kann, ohne dass Dillenburg wirklich alle Einsparpotentiale nutzt und auch die Optionen zur Ertragserzielung konsequent realisiert. Die Genehmigung in Folgejahren kann insofern ausdrücklich nicht mehr in Aussicht gestellt werden.
7. Alle Konsolidierungspotentiale sind konsequent zu nutzen und es sind aufgrund der eingetretenen Situation weitreichende Konsolidierungsmaßnahmen zu ergreifen um sämtliche zur Verfügung stehenden Möglichkeiten zur Verbesserung der Ertrags- und Finanzsituation auszuschöpfen.
8. Dies gilt selbstverständlich und ausdrücklich auch für die aus meiner Sicht unumgängliche, angemessene, aber auch auskömmliche Anpassung der Realsteuerhebesätze.
9. Wenngleich seitens der Stadt die Beratung durch das Land sowohl im Rahmen des Schuttschirmverfahrens als auch bei dem Entschuldungsprogramm der Hessenkasse in Anspruch genommen wurde, empfehle ich Ihnen eine erneute Beratung durch das Land zu suchen.

Soweit diese deutlichen Vorbemerkungen. Aufbauend darauf und auch verbunden mit einem Dank für die aus meiner Sicht trotz alledem sehr gute Zusammenarbeit ist nachstehend die Aufsichtsbehördliche Genehmigung (I.) unter Auflagen erfolgt, die in der ebenfalls angefügten Haushaltsbegleitverfügung (II.) erläutert und begründet wird.



**I. Aufsichtsbehördliche Genehmigung
(ABG) der Haushaltssatzung 2026
der Oranienstadt Dillenburg**

Büro des Landrats
- Kommunal- und Finanzaufsicht -

Datum: **14. Oktober 2026**
Mein Aktenzeichen: **10.1-2-FA97a-532006**
Ansprechpartner: **Ulrich Jochem**

Gemäß den §§ 97, 97a und 102, 103, 105 sowie 106 der Hessischen Gemeindeordnung in der aktuell geltenden Fassung, erteile ich dem Magistrat der Oranienstadt Dillenburg aufgrund der Beschlussfassung der Stadtverordnetenversammlung vom 25. Juni 2026 und nach Herstellung des Einvernehmens mit dem Regierungspräsidium Gießen gem. § 92a Abs.3 HGO folgende

Aufsichtsbehördliche Genehmigung 2026

- a) zur Aufnahme von **Liquiditätskrediten** zur rechtzeitigen Leistung von Auszahlungen nach den §§ 105 und 106 HGO bis zu einem Höchstbetrag von
25.000.000 € (i. W.: fünfundzwanzig Millionen Euro),
- b) des **Höchstbetrags der Kreditaufnahme** für Investitionen und Investitionsförderungsmaßnahmen gemäß § 103 HGO zunächst nur bis zu einem Betrag von
6.744.900 € (i. W.: sechs Millionen siebenhundertvierundvierzigtausendneunhundert Euro).
- c) des **Gesamtbetrags der Verpflichtungsermächtigungen** gemäß § 102 HGO in Höhe von maximal
5.125.000 € (i. W.: fünf Millionen einhundertfünfundzwanzigtausend Euro).
Den geplanten Betrag in Höhe von 10.477.850 € habe ich **zunächst gemindert** und diverse Maßnahmen unter Einzelgenehmigungsvorbehalt gestellt.
- d) des **Haushaltssicherungskonzeptes** im Sinne von § 92a HGO
- e) sowie der Abweichung von den Vorgaben zum Haushaltsausgleich in der Planung (§ 92 Abs. 5).

In Würdigung der gefährdeten wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit der Oranienstadt Dillenburg ist diese Genehmigung mit folgenden **Auflagen** verbunden:

Auflagen

- 1. Die **Aufsichtsbehördliche Genehmigung** (inkl. HBV) ist der Stadtverordnetenversammlung gemäß § 50 Abs. 3 HGO in geeigneter Form bekannt zu machen. Den Beleg dafür und den Nachweis der öffentlichen Bekanntmachung bitte ich Sie bis zum **20. November 2026** zu übersenden.
- 2. Die Aufstellung des **Jahresabschlusses 2025** ist erfolgt und eine entsprechende Bestätigung der Abteilung Revision liegt mit Datum vom 10. Juli 2026 vor. Die Vorlage der in der Bestätigung noch als fehlende genannten Unterlagen (es fehlen mithin noch Rechenschaftsbericht, Anhang mit Anlagen und Übersicht über die in das folgende Jahr zu übertragenden Haushaltsermächtigungen) bitte ich bis zum **15. Dezember 2026** nachzuweisen.
- 3. An Ihrem qualifizierten und aussagekräftigen **Berichtswesen** gem. § 28 GemHVO möchte ich auch weiter teilhaben und bitte deswegen aufgrund aktuell drohender Ausfälle bei der Gewerbesteuer um einen weiteren schriftlichen Bericht zum Stichtag **15. November 2026**, der auch Informationen zu den eingeleiteten Maßnahmen der Gegensteuerung (ggf. im Sinne von § 107 HGO) beinhaltet.
- 4. Das Haushaltskonsolidierungskonzept wird u.a. unter der Auflage genehmigt, dass Sie bis zum **15. Dezember 2026** einen schriftlichen Bericht zum Grad der Umsetzung der beschlossenen Konsolidierungsmaßnahmen vorlegen und die zwingend notwendige vertiefte und erweiterte Fortschreibung in Ihre weiteren Planungsprozesse einbeziehen.



5. Da meinerseits seit Jahren auch der Aspekt der zeitgerechten **Veranschlagung von Investitionen** immer wieder aufgegriffen und betont wurde, erbitte ich bis zum **15. Dezember 2026** die Vorlage eines Berichts über den **Stand der Umsetzung** aller in den Jahren 2024 und 2025 veranschlagten Investitionen zum Stichtag 30. November 2026.
6. Bis zum **30. November 2026** erbitte ich einen **Bericht zur Liquiditätsentwicklung** im Jahr 2026.
7. Alle investiven Maßnahmen, für die **Verpflichtungsermächtigungen** im Haushalt 2026 veranschlagt waren, habe ich im Sinne von § 102 Abs. 4 HGO i.V.m. § 103 HGO unter den **Vorbehalt der Einzelgenehmigung** gestellt; davon ausgenommen sind lediglich die nachstehend genannten und direkt sicherheitsrelevanten Investitionen:
 - a) Feuerwehrhaus Manderbach: 250.000 €
 - b) Feuerwehrhaus Niederscheld: 4.200.000 €
 - c) Hochwasserschutz: 900.000 €.

Dem Antrag auf Einzelgenehmigung sind die Unterlagen beizufügen, die erforderlich sind um die Notwendigkeit des Eingehens einer entsprechenden Verpflichtung zu belegen. Dazu gehören

- a) Kosten- und Folgekostenberechnung incl. Zeitplanung
- b) Konkreter Antrag (wieviel?)
- c) Aussage, in welchem Umfang aus den Kreditermächtigungen der Jahre 2024 bis 2026 bereits Kredite aufgenommen wurden.

Der jeweilige Einzelantrag ist rechtzeitig vor Beauftragung der Maßnahme zu stellen.

8. **Das Haushaltssicherungskonzept ist mit dem Haushalt 2027 fortzuschreiben** und weiter mit dem konkreten Ziel der Erreichung eines Haushaltsausgleichs zu modifizieren und zu konkretisieren. Dabei sind alle Konsolidierungspotentiale konsequent zu nutzen und weitreichende Konsolidierungsmaßnahmen zu ergreifen um sämtliche zur Verfügung stehenden Möglichkeiten zur Verbesserung der Ertrags- und Finanzsituation auszuschöpfen. Dies umfasst ausdrücklich auch die Anpassung der Realsteuerhebesätze.

Im Auftrag

Jochem
Verwaltungsobererrat





II. Haushaltsbegleitverfügung (HBV) 2026 Oranienstadt Dillenburg

Der Würdigung des Haushalts 2026 stelle ich eine Darstellung des Status der Jahresabschlüsse und eine nochmalige allgemeine und spezifische Situationsanalyse voran. Weiter erfolgt eine Würdigung der formalen Aspekte und weitergehend werden besonders kritische Aspekte dezidiert benannt.

Es ist sinnvoll und zwingend geboten im Blick auf den Ernst der Lage, dass die Gremien, die den Haushalt beraten und beschlossen haben und für den Vollzug Verantwortung tragen von dieser Begleitverfügung Kenntnis erhalten. Dies stelle ich durch die **Auflage 1** ebenso sicher, wie die Information über die erforderliche Bekanntmachung (incl. ABG).

1. Jahresabschlüsse

Die Stadt Dillenburg hat alle doppischen Abschlüsse aufgestellt. Die Abschlüsse bis incl. 2021 sind geprüft und entlastet. Für die Abschlüsse 2022 bis 2024 haben Sie die Prüfbereitschaft gegenüber der Abteilung Revision bereits erklärt und die Abteilung Revision hat in diesen Fällen das Vorliegen der Prüfbereitschaft Ihnen gegenüber auch schriftlich bestätigt. Insofern ist der marginale Prüfungsrückstand nicht seitens der Oranienstadt zu verantworten.

Der Jahresabschluss 2025 wurde auch bereits fristgerecht aufgestellt und der Abteilung Revision und mir übersandt. Eine entsprechende Bestätigung der Abteilung Revision liegt schriftlich vor. Bezüglich der in der Bestätigung im Sinne des Finanzplanungserlasses noch fehlenden Unterlagen hatte ich Sie bereits mit Mail vom 14. September 2026 gebeten, diese Unterlagen noch der Abteilung Revision vorzulegen. Mit Mail vom 9. Oktober 2026 haben Sie mir mitgeteilt, dass die Vorlage der Unterlagen an die Abteilung Revision zeitnah erfolgen wird. Mit der **Auflage 2** stelle ich die Erledigung sicher.

Die mir vorliegenden Informationen würdigend und bewertend stellt sich somit die Situation im Blick auf die Jahresabschlüsse wie folgt dar:

Ergebnishaushalt		2023			2024				2025		
		Plan in €	IST in €	Diff in €	Plan in €	Plan NT in €	IST in €	Diff in €	Plan in €	IST in €	Diff in €
ordentlich	Ertrag	59.999.250	66.497.497	6.498.247	62.967.600	63.713.550	66.447.203	2.733.653	62.566.600	60.041.268	- 2.525.332
	Aufwand	61.067.500	60.902.469	- 165.031	65.513.000	66.336.400	64.377.509	- 1.958.891	67.917.010	65.359.120	- 2.557.890
	Saldo	- 1.068.250	5.595.028	6.663.278	- 2.545.400	- 2.622.850	2.069.694	4.692.544	- 5.350.410	- 5.317.852	32.558
Finanz-	Ertrag	168.350	256.542	88.192	165.300	310.600	374.120	63.520	141.000	192.421	51.421
	Aufwand	645.950	572.486	- 73.464	736.200	790.750	550.218	- 240.532	752.500	643.423	- 109.077
	Saldo	- 477.600	- 315.944	161.656	- 570.900	- 480.150	- 176.098	304.052	- 611.500	- 451.002	160.498
Zwischensumme		- 1.545.850	5.279.084	6.824.934	- 3.116.300	- 3.103.000	1.893.596	4.996.596	- 5.961.910	- 5.768.854	193.056
außerord.	Ertrag	1.000	456.813	455.813	-	598.600	689.981	91.381	-	725.013	725.013
	Aufwand	-	2.613.780	2.613.780	-	160.000	136.060	- 23.940	-	516.177	516.177
	Saldo	1.000	- 2.156.967	- 2.157.967	-	438.600	553.921	115.321	-	208.836	208.836
Ergebnishaushalt		- 1.544.850	3.122.117	4.666.967	- 3.116.300	- 2.664.400	2.447.517	5.111.917	- 5.961.910	- 5.560.018	401.892
Finanzhaushalt		2023			2024				2025		
		Plan in €	IST in €	Diff in €	Plan in €	Plan NT in €	IST in €	Diff in €	Plan in €	IST in €	Diff in €
laufende	Einzahlungen	59.340.350	66.820.977	7.480.627	61.675.800	63.165.650	65.288.307	2.122.657	61.011.900	59.599.829	- 1.412.071
Verwaltungs-	Auszahlungen	59.085.750	58.840.720	- 245.030	62.890.400	64.023.400	62.772.621	- 1.250.779	68.872.360	62.588.148	- 6.284.212
tätigkeit	Saldo	254.600	7.980.257	7.725.657	- 1.214.600	- 857.750	2.515.686	3.373.436	- 7.860.460	- 2.988.319	4.872.141
ordentl. Tilgung		2.582.400	2.388.336	- 194.064	2.630.300	2.630.300	2.620.678	- 9.622	2.460.200	1.678.686	- 781.514
Fazit		- 2.327.800	5.591.921	7.919.721	- 3.844.950	- 3.488.050	- 104.992	3.383.058	- 10.320.660	- 4.667.005	5.653.655

Mithin komme ich zu dem Schluss, dass u.a. aufgrund des Abschlusses 2025 die Rücklagen nicht mehr ausreichend sind, um den planerischen Fehlbedarf der Haushaltssatzung 2026 auszugleichen. U.a. deswegen ist es auch erforderlich, dass Sie mich an Ihrem Berichtswesen gegenüber den städtischen Gremien weiterhin wie bisher zeitnah teilhaben lassen. Die bezieht sich auch aufgrund aktuell drohender Ausfälle bei der Gewerbesteuer von ca. 2 Mio. € gegenüber der Planung für die als Gegensteuerung eingeleiteten Maßnahmen (auch ggf. im Sinne des § 107 HGO). Ziel muss es sein, dass der planerische Fehlbedarf 2026 im Vollzug nicht weiter ansteigt.



Aus diesem Grunde bitte ich zum Stichtag 15. November 2026 um einen kurzen Bericht zum aktuellen Sachstand bis zum 30. November 2026 (Auflage 3).

2. Aktualität

Der gesamte kommunale Bereich (Städte, Gemeinden und Landkreise) befindet sich weiterhin in einer sich zuspitzenden krisenhaften Situation. Dazu führt auch der Finanzplanungserlass 2027 vom 8. September 2026 aus, indem er darauf aufmerksam macht, dass bereits 2025 von 442 hessischen Kommunen nur noch 168 ein jahresbezogen ausgeglichenes ordentliches Ergebnis erzielen und von den verbleibenden 274 Kommunen 235 den Haushalt 2025 in Rechnung durch vorhandene Rücklagen im Ergebnishaushalt ausgleichen konnten.

Leider haben sich die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen 2026 nicht so verändert, dass hier eine Verbesserung der Situation in Aussicht stehen würde. Auch die weiterhin weltpolitisch krisenhafte Situation nährt derzeit aktuell keine großen Hoffnungen auf schnelle Verbesserungen.

Summarisch ist festzustellen, dass die kommunalen Erträge zwar anwachsen, aber leider dabei mit der weiterhin durchaus dramatischen Aufwandsentwicklung nicht Schritt halten können. Die aktuell zumindest weiterhin eher „gedämpfte“ wirtschaftliche Entwicklung wird von deutlichen Kostensteigerungen aufgrund der energetischen Kosten, der Tarifabschlüsse, aber insbesondere durch die Fortsetzung der besorgniserregenden Entwicklung des Baukostenindex im Hoch- und Tiefbau geprägt.

Mithin kommt gerade in der Fortsetzung der krisenhaften Gesamtlage den Vorgaben des § 93 HGO eine noch größere Bedeutung bei.

Nicht unbeachtet bleiben darf zudem auch die zumindest unglückliche Kommunikation bezüglich der „Orientierungsdaten“ im Zuge der Umsetzung der Grundsteuerreform und die weiterhin ausstehende grundsätzliche Überarbeitung des KFA.

3. Die Situation der Oranienstadt Dillenburg

Die individuelle Situation der Stadt Dillenburg habe ich bereits in meinem Schreiben vom 17. April kurz skizziert. Der damalige Status wird dem Status der Beschlussfassung vom 25. Juni 2026 in der nachfolgenden Tabelle gegenübergestellt:

	11.12.2025	25.06.2026
Fehlbedarf im Ergebnishaushalt 2026	12.772.760 €	11.789.560 €
mittelfristiger Fehlbedarf in den Jahren 2027 bis 2029	20.412.405 €	20.088.105 €
Finanzmittelfehlbedarf 2026	13.348.560 €	12.383.410 €
mittelfristiger Finanzmittelfehlbedarf 2027 bis 2029	33.546.100 €	24.425.655 €
Höchstbetrag der Liquiditätskredite	25.000.000 €	25.000.000 €
geplante Kreditaufnahme	13.232.100 €	6.744.900 €
Höchstbetrag Verpflichtungsermächtigungen	4.245.000 €	10.477.850 €

Die Zahlen haben sich verändert und zum Teil auch verbessert, und dennoch haben sie eine nach wie vor durchaus dramatische Tendenz und vor allem fehlt die Perspektive der Verbesserung bzw. der wirklichen Trendumkehr.

Ich stellte mit diesem Schreiben auch fest, dass die Rücklagen weitestgehend aufgebraucht sind und eine ungebundene Liquidität nur noch in sehr begrenztem Maße vorhanden ist.



Mit der nochmaligen Beratung des Haushalts 2026 im Sommer dieses Jahres haben Sie weitere Konsolidierungsmaßnahmen vereinbart und auch im Blick auf die Investitionstätigkeit Umplanungen vorgenommen. Bedauerlicherweise konnten Sie sich im Rahmen dieser Beratungen nicht zu einer aus meiner Sicht notwendigen Anpassung der Realsteuerhebesätze durchringen. Überdies liegt es im Wesen von Konsolidierungsmaßnahmen, dass diese in der Regel erst mittelfristig wirken. Bis zum **15. Dezember 2026** erbitte ich einen schriftlichen Bericht zum Grad der Umsetzung der beschlossenen Konsolidierungsmaßnahmen (Auflage 4).

Nach aktuellem Kenntnisstand aufgrund Ihrer Information vom 12. Oktober 2026 muss ich leider davon ausgehen, dass es nicht gelingen wird den planerischen Fehlbedarf 2026 zu minimieren. Auf das drohende Risiko der Ausfälle bei der Gewerbesteuer haben Sie als Mitursache dieser Entwicklung hingewiesen.

Unter Bezug auf die im Sommer 2026 getroffenen Investitionsentscheidungen bitte ich bis zum **15. Dezember 2026** um einen schriftlichen Bericht, in dem Sie die Umsetzung der 2024 und 2025 geplanten Investitionen detailliert darstellen (Auflage 5).

Ich empfehle des Weiteren diesen Bericht und den Stand der Umsetzungen der bisher veranschlagten Investitionen auch zur Grundlage einer nochmals überarbeiteten Planung der für 2027 ff vorgesehenen Investitionen zu nehmen. Unter Ziffer 5 dieser Begleitverfügung werde ich dazu ergänzend ausführen.

4. formale Aspekte

a) Ergebnishaushalt:

Der Ergebnishaushalt 2026 entspricht formell den Vorgaben des § 2 GemHVO, ist aber nicht ausgeglichen und kann auch im weiteren Sinne durch Rücklagen nicht mehr ausgeglichen werden. Sie haben zwar den planerischen Fehlbedarf durch die Beratungen im Sommer von 12.772.760 € auf 11.789.560 € gesenkt, aber eine grundsätzliche Trendumkehr ist im Vollzug bisher nicht zu erkennen. Auch in den Folgejahren ist auf der Basis der mittelfristigen Planung in der Ergebnisplanung bisher keine Trendumkehr zu sehen, wodurch sich auch die strukturelle Unterfinanzierung der Kommunen widerspiegelt. Nach Mitteilung des HMdF vom 25. September werden sich zwar die Schlüsselzuweisungen aus dem KFA für die Oranienstadt deutlich erhöhen; dies bietet einen Ansatz, aber allein keine Sicherheit, den erforderlichen Haushaltsausgleich wieder zu erlangen. Sorgen bereitet mir in diesem Zusammenhang, dass nach Ihren derzeitigen Planungen der Zinsdienst von 630.880 € im Jahr 2024 auf 1.488.000 € im Jahr 2029 anwachsen wird.

b) Liquidität:

Die Oranienstadt verfügt derzeit über eine sehr angespannte Liquidität und musste unterjährig 2026 nach meinem Kenntnisstand bereits Liquiditätskredite in Anspruch nehmen. Bis zum **30. November 2026** erbitte ich einen Bericht zur Liquiditätsentwicklung im Jahr 2026 (Auflage 6). Sollte die eigentlich notwendige, vollständige Rückführung des Liquiditätskredits zum Jahresende nicht mehr möglich sein, so bitte ich in dem Bericht mitzuteilen, von welchem verbleibenden „Sockel“ Sie zum 31. Dezember 2026 ausgehen. Es droht die Gefahr, dass sich ähnlich wie zu Beginn des letzten Jahrzehnts dieser verbleibende Sockel von Jahr zu Jahr wieder mehr aufbauen wird und die Stadt zusätzlich massiv belastet.



Die Genehmigung des Liquiditätskredits von 25 Mio. € habe ich erteilt, um die Zahlungsfähigkeit sicherzustellen. Auf die auch für 2027 eingeräumte Option der Ratenpause bezüglich der vom Land gewährten Entschuldungshilfe (Hessenkasse Abt. II) und das vom HMdF dazu festgelegte Antragsverfahren mache ich ausdrücklich aufmerksam.

c) Finanzhaushalt:

Der Finanzhaushalt entspricht ebenfalls formal den rechtlichen Vorgaben (§ 3 GemHVO). Der Saldo „aus laufender Verwaltungstätigkeit“ beträgt **-10.280.610 €** und ist weder positiv noch ausreichend hoch, um die Auszahlungen für die Tilgung von Krediten und wirtschaftlich vergleichbaren Vorgängen für Investitionen sowie an das Sondervermögen Hessenkasse i. H. v. 2.460.200 € leisten zu können. Auch die begrenzt vorhandene ungebundene Liquidität reicht zum Ausgleich des Finanzhaushalts im weiteren Sinne m.E. nicht mehr aus, was leider auch für die mittelfristige Planung gilt. Insofern ist hier ein „regulierender Eingriff“ zwingend erforderlich (siehe dazu auch die Ausführungen unter der nachfolgenden Ziffer 5).

5. Investitionen und Verbindlichkeiten

Auch wenn ich zu diesem Thema in den letzten Jahren immer wieder und auch zum Teil sehr umfangreich ausgeführt habe, kann ich Ihnen aufgrund der aktuellen Situation der Oranienstadt und im Blick auf den Stand der Verbindlichkeiten hier wiederholende Ausführungen nicht ersparen. Dies steht auch damit im Zusammenhang, dass für eine sich unter Haushaltskonsolidierung befindliche Kommune realisieren muss, dass jede Investition dem Grunde nach wesentlich ist und einer detaillierten Grundlage vor Beschlussfassung und einer entsprechenden Planung bedarf.

Ich stelle nicht in Abrede, dass die geplanten Maßnahmen sinnvoll und notwendig sind. Gleichwohl rechtfertigt dies nicht, die Vorgaben zu vernachlässigen. Die Beurteilung ist im Sinne der kommunalen Selbstverwaltung die Aufgabe der Gremien. Allerdings muss dies in Würdigung der Leistungsfähigkeit geschehen und auch verantwortlich auf der Basis u.a. der Vorgaben des § 12 GemHVO. Dabei ist auch der sogenannte Nachrangigkeitsgrundsatz des § 93 Abs. 3 HGO zu bedenken (insbesondere Hinweis Nr. 2):

Die Aufnahme von Krediten muss für die Erfüllung von kommunalen Aufgaben notwendig sein und ist nach § 93 Abs. 3 HGO nur zulässig, wenn eine andere Finanzierung nicht möglich ist oder wirtschaftlich unzweckmäßig wäre. Die Aufnahme von Krediten zum Zweck der gewinnbringenden Anlage ist mit der Aufgabenstellung der Gemeinde (§ 2 HGO) nicht zu vereinbaren und deshalb unzulässig.

Immer wieder sah ich in den letzten Jahren meine Vermutung bestätigt, dass zum einen nicht alle Maßnahmen zeitgerecht veranschlagt wurden und die Kreditermächtigung in der Regel nicht in der beantragten Höhe benötigt wurde. Häufig fehlte auch zum Zeitpunkt der Veranschlagung die Folgekostenberechnung, die letztlich die Gremien erst in die Lage versetzt auf der Basis der Kosten im Lebenszyklus entsprechende Investitionsentscheidungen zu treffen.

Die 2026 geplante Kreditaufnahme haben Sie in den Beratungen deutlich reduziert; insofern sehe ich davon ab, diese durch Auflagen weiter zu beschränken. Allerdings stelle ich dies mit der o.g. Auflage 5 sicher, dass ich zeitnah Informationen darüber erhalte, ob und in welchem Umfang die Kreditermächtigungen der letzten Jahre bisher umgesetzt bzw. in Anspruch genommen wurden.



Ich vermag aufgrund der vorgelegten Unterlagen allerdings nicht durchweg zu erkennen, dass die Veranschlagung auf der Grundlage der Regelungen des § 12 GemHVO erfolgte. Insofern vermisse ich bei einer Vielzahl der veranschlagten Investitionen die u.a. von § 12 GemHVO geforderten Grundlagen (die sich auch in der HGO, dem Eigenbetriebsrecht und der HOAI exakt so wiederfinden) für die Veranschlagung, die zudem sehr lebenswirklich sind, und möchte die durchaus logische und lebensbewerte Systematik der Vorschrift(en) nochmals in Erinnerung rufen:

HOAI		HGO	GemHVO	Hinweise Nr. zur GemHVO	EigBGes
1	Bestandsaufnahme		§ 12 Abs. 1	1 zu § 12	§ 17 Abs. 1
2	Grundlagenanalyse Kostenschätzung				
3	Berechnung + Kontrolle Kostenberechnung	§§ 94 u. 97 HH- Aufstellung und Beschlüsse	§ 12 Abs. 2	2 zu § 12	§§ 15- 17 Insbesondere § 17 Abs. 5, 6 und 7
4	Genehmigungsplanung Kosten- und Folgekostenberechnung				
5	Fachplanung	§§ 101 ff		1 + 2 zu § 27	§ 17 Abs. 8 und § 21
6	Leistungsverzeichnisse und Vergabe	§ 100	§§ 27 und 28	4 zu § 27	
7	Vergabe und Kostenkontrolle; Kostenanschlag			1 + 2 zu § 28	
8	Ausführung und Baukostenkontrolle (BKC); Kostenkontrolle				
9	Dokumentation Jahresabschluss	§ 112			§ 22

© UKA LDK - umj 25.1.2019¹³

Der Gesamtbetrag der vorgesehenen Verpflichtungsermächtigungen für Investitionen bedarf der Genehmigung. Die Genehmigung ist in der Regel zu versagen, wenn festgestellt wird, dass die Kreditverpflichtungen nicht mit der dauernden Leistungsfähigkeit der Kommune im Einklang stehen. Dass dieses Risiko besteht, habe ich versucht zu verdeutlichen. Ich sehe die dauernde Leistungsfähigkeit der Stadt gefährdet. Aus den bereits oben genannten Gründen habe ich mich darum dafür entschieden, den Höchstbetrag der Verpflichtungsermächtigungen zunächst deutlich zu beschränken (**Auflage 7**). Ich gehe davon aus, dass aufgrund der Vorgaben und der langen Phase der vorläufigen Haushaltsführung die Verpflichtungen noch nicht eingegangen wurden und eröffne den Gremien damit auch die Chance nochmals prüfend zu beraten und klar zu priorisieren. Gerade im Blick auf die Veranschlagung von Investitionen ist es von großer Bedeutung, dass diese auf der Basis von Kosten- und Folgekostenberechnungen erfolgt und aufbauend auf nachvollziehbaren Zeitplanungen, die erkennen lassen, dass im Jahr der Veranschlagung tatsächlich auch kassenwirksam Auszahlungen erfolgen werden. Auf die Vorgaben des § 12 GemHVO und die Hinweise zu § 12 GemHVO mache ich also nochmals aufmerksam und habe zwecks Vertiefung einen Fachbeitrag von Herrn Dr. Keilmann dazu als Anlage 1 zu dieser Begleitverfügung beigelegt.

6. Haushaltssicherungskonzept

Obwohl ich bereits mit Schreiben vom 17. April auf die Vorgaben des § 92 Abs. 3 HGO ebenso aufmerksam gemacht habe, wie auf die Regelungen zum Haushaltssicherungskonzept (HSK) im Sinne von § 92a HGO, beinhaltet das vorgelegte HSK nicht in ausreichendem Umfang Konsolidierungs-



maßnahmen, die erkennen lassen würden, wann konkret das Ziel des Ausgleichs wieder erreicht werden soll.

Insofern komme ich an dieser Stelle um einen nochmaligen Hinweis auf die Regelungen des § 10 HGO („Vermögen und Einkünfte: Die Gemeinde hat ihr Vermögen und ihre Einkünfte so zu verwalten, dass die Gemeindefinanzen gesund bleiben ...“) ebenso wenig umhin, wie auch auf die Bezugnahme zu § 92 HGO („Allgemeine Haushaltsgrundsätze: Die Gemeinde hat ihre Haushaltswirtschaft so zu planen und zu führen, dass die stetige Erfüllung ihrer Aufgaben gesichert ist.“). Die dauerhafte Aufgabenerledigung kann derzeit nicht als gesichert gelten.

In diesem Zusammenhang möchte ich auch auf § 93 HGO nochmals ausdrücklich aufmerksam machen. § 93 HGO benennt explizit die Grundsätze der Erzielung von Erträgen und Einzahlungen nachfolgendem Schema:

- „(1) Die Gemeinde erhebt Abgaben nach den gesetzlichen Vorschriften.
(2) Die Gemeinde hat die zur Erfüllung ihrer Aufgaben erforderlichen Erträge und Einzahlungen
1. soweit vertretbar und geboten aus Entgelten für ihre Leistungen,
 2. im Übrigen aus Steuern
- zu beschaffen, soweit die sonstigen Erträge und Einzahlungen nicht ausreichen.“

Kritisch zu hinterfragen ist an dieser Stelle nochmals, warum im Jahr 2019 und fortfolgend die Realsteuerhebesätze gesenkt, 2025 auch im Zuge der Umsetzung der Grundsteuerreform nicht in ausreichendem Maße angepasst und im Sommer 2026 trotz der prekären Haushaltslage nicht rückwirkend zum 1. Januar 2026 erhöht wurden. Sie können mir jetzt entgegenhalten, dass „am Sonntag jeder die Lottozahlen kennt“; allerdings hatte ich bereits in den letzten Jahren auf diese Aspekte ausdrücklich in meinem Haushaltsbegleitverfügungen aufmerksam gemacht, aus denen ich wiederholend nochmals kurz zitieren möchte:

a) aus der HBV vom 11. August 2022 zum Haushalt 2022:

„M.E. wird es für Dillenburg notwendig sein, soweit Aufwandsreduzierungen und Ertragsteigerungen an anderer Stelle nicht den Haushaltsausgleich sichern können, erneut über die Anpassung der Realsteuerhebesätze nachzudenken. Sicher ist diese Handlungsoption die „Ultima Ratio“, aber: dies ist eine Handlungsoption und sie muss auch eine solche bleiben und ggf. als solche genutzt werden. Auch wenn die Hebesätze oberhalb der sog. Nivellierungshebesätze und überwiegend auch über dem Durchschnitt im Lahn-Dill-Kreis liegen, muss ihre Anpassung eine Option bleiben, wenn andere Maßnahmen nicht greifen oder nicht ausreichen. Hier sehe ich nach wie vor ein Ertragspotential.“

b) aus der HBV vom 27.12.2022 zum Haushalt 2023:

„Die aktuelle Thematik ist also eher durch ein Aufwands-, als ein Ertragsproblem gekennzeichnet. Dabei sollte aber nicht unbeachtet bleiben, dass die Realsteuerhebesätze und die auskömmliche Kalkulation und Festsetzung von Gebühren und Beiträge Handlungsoptionen sind. Steigende Kosten bedingen hier im Sinne der Systematik des KAG ggf. eine Handlungsnotwendigkeit. Gerade die aktuell doch angespannte Lage eröffnet keine Option zur Abweichung von den Vorgaben. Insofern ist es, der Anregung des Landesrechnungshofes folgend und in Würdigung der Kostenentwicklung, m.E. ratsam, in regelmäßigen Abständen die Aktualität der Gebührensatzungen zu prüfen und diese ggf. entsprechend anzupassen. Der Vergleich mit benachbarten Städten ist zwar nachvollziehbar, aber aufgrund abweichender Ausgangsgrundlagen nur sehr eingeschränkt zielführend, da es nur sinnvoll ist, dass zu Vergleichen, was auch wirklich vergleichbar ist.“



c) aus der HBV vom März 2025 zum Haushalt 2025:

„Was mir bei der Ursachenforschung fehlt, ist der selbstkritische Blick darauf, inwiefern durch ‚Ertragsverzichte‘ und den Verzicht auf die Kostendeckung, aber auch durch das ‚Ausgabeverhalten‘ die Stadt selbst möglicherweise einen ‚Eigenbeitrag‘ leistet. Ich rate dazu, diese Aspekte abwägend in die Überlegungen einzubeziehen; selbstverständlich die allgemeinen Grenzen, die §10 HGO vage formuliert, beachtend.“

Im Ergebnis bleibt festzustellen, dass meine Hinweise nur bedingt Beachtung gefunden haben und u.a. die Realsteuerhebesätze der Oranienstadt nicht wieder erhöht wurden, sondern sich durchweg unterhalb des Durchschnitts im Kreis bewegen, wie nachstehender Vergleich erkennen lässt:

vorläufige BSC* 2026 -		Dillenburg	im interkommunalen Vergleich**			
Bereich		Indikator	Wert 2026	vorläufiger, interkommunaler Vergleich (LDK 26)**		
			Dillenburg	Minimum	Mittelwert	Maximum
Realsteuerhebesätze	Grundsteuer A	% - Punkte	245	-	269	600
	Grundsteuer B		360	260	370	650
	Grundsteuer C		0	-	-	1.280
	Gewerbesteuer		381	365	391	427

* BSC = Balanced Scorecard (englisch für ausgewogener Berichtsbogen)

** Basis der Auswertung: Kernhaushalte (tlw. Entwürfe) vor mgl. Nachtrag

Es ist nunmehr die Situation eingetreten, dass auch die Orientierung am Durchschnitt, die nicht erfolgte, nicht mehr ausreichend sein wird, sondern Sie wohl oder übel darüber nachdenken müssen, bei den Realsteuerhebesätzen deutlich über den Durchschnitt zu gehen, soweit es Ihnen nicht anderweitig gelingt, die Aufwendungen zu minimieren oder zusätzliche Erträge zu generieren. Ergänzend sei dazu auch der Hinweis gestattet, dass die durchschnittliche Werte innerhalb des Lahn-Dill-Kreises noch niedriger sind, als die Durchschnittswerte im Landesvergleich (siehe dazu:

<https://statistik.hessen.de/unsere-zahlen/finanzen>

Auch darf ich auch in Erinnerung rufen, dass die Hebesätze in Dillenburg für die Grundsteuer A und B 2018 bei jeweils 495 %-Punkten lagen und in den Folgejahren dann – offensichtlich zu früh – wieder reduziert wurden. Insofern haftet der alten Weisheit, dass „der Haushalt in guten Zeiten ruiniert wird“ dann doch eine gewisse Wahrheit an.

Das von der Stadtverordnetenversammlung im Juni modifiziert beschlossene HSK beinhaltet zwar diverse zusätzliche Maßnahmen, diese sind aber zur Wiedererlangung der Handlungsfähigkeit noch immer nicht ausreichend, so dass Sie entsprechend folgerichtig auch kein eindeutiges Ziel der Haushaltskonsolidierung benennen konnten. Letztlich muss das Konsolidierungsziel eindeutig bestimmt und benannt werden, weil ohne klares Ziel die Wege häufig auch eher amorph und indifferent bleiben. Darum – und auch dies wiederholend und insofern verstärkend:

- Die Genehmigung in Folgejahren kann ausdrücklich nicht mehr in Aussicht gestellt werden.
- Alle Konsolidierungspotentiale sind **konsequent** zu nutzen und es sind aufgrund der eingetretenen Situation **weitreichende** Konsolidierungsmaßnahmen zu ergreifen um **sämtliche** zur Verfügung stehenden Möglichkeiten zur Verbesserung auszuschöpfen.
- Dies gilt ausdrücklich auch für die Anpassung der Realsteuerhebesätze.

Um die Unmissverständlichkeit dieser Erwartungshaltung auch zu untermauern habe ich mittels der **Auflage 8** ausdrücklich die erforderliche Fortschreibung des HSK sichergestellt.



7. Ausblick und Handlungsempfehlungen für das weitere Vorgehen

Ich hoffe, dass aus den vorstehenden Ausführungen deutlich geworden ist, in welchem Umfang die Leitungsfähigkeit der Oranienstadt gefährdet ist, und dass ein „weiter so“ keine Option ist, sondern ohne konkrete Priorisierung und auch mutige Entscheidungen zur Haushaltskonsolidierung weder meinerseits noch seitens des Regierungspräsidiums Gießen die Genehmigung der zukünftigen Haushalte in Aussicht gestellt werden kann. Es bedarf klarer Konsolidierungsziele und entsprechender Festlegungen mit dem Ziel, die Aufwendungen zu minimieren oder zumindest ein starkes Anwachsen zu verhindern, aber auch deutlich mehr Erträge zu generieren.

Es sollte dabei allen klar sein, dass die Herstellung des Einvernehmens und die Genehmigung 2026 auch aufgrund des bereits fortgeschrittenen Haushaltsjahrs 2026 erfolgt ist und auch unter Berücksichtigung der Tatsache, dass eine Anpassung der Realsteuerhebesätze im laufenden Haushaltsjahr nun nicht mehr möglich ist. Insofern wurde das Einvernehmen unter Verweis auf die Vorgaben unter Abschnitt II. Nr. 2 a des Finanzplanungserlasses vom 30.09.2025, trotz bestehender Bedenken erteilt. Ich gehe davon aus, dass sehr deutlich geworden ist, dass ab dem Haushaltsjahr 2027 die bestehenden Konsolidierungspotenziale konsequent zu bestimmen und zu nutzen sind. Ohne die konsequente Nutzung sämtlicher zur Verfügung stehender Optionen wird dies nicht gelingen.

Für „Wünsch dir was“ ist kein Raum mehr, es geht darum, sich der Realität und ihrer Dramatik zu stellen und diese Herausforderung anzunehmen. Ziel muss das Erreichen des Haushaltsausgleichs sein – zeitgerecht und nachhaltig. Dies stellt die Sie vor große Herausforderungen, die aber letztlich alternativlos sind.

Wissend darum, dass bereits während des Schutzschirms und auch während der Hessenkasse das Beratungsangebot des Landes von der Oranienstadt Dillenburg in Anspruch genommen wurde, empfehle ich Ihnen trotzdem dieses weiter bestehende Beratungsangebot möglichst vor den finalen Beratungen zum Haushalt 2027 nochmals in Anspruch zu nehmen:

<https://beratungszentrum.hessen.de/haushalts-und-konsolidierungsberatung-fuer-kommunen>

Ich stehe gerne jederzeit weiterhin für Gespräche und Rückfragen zur Verfügung. Auch möchte ich trotz oder vielleicht sogar „wegen“ herzlich für die sehr gute Zusammenarbeit und Kommunikation danken. Glück auf!

Mit freundlichen Grüßen
im Auftrag

Jochem
Verwaltungsberrat



"Folgekosten kommunaler Einrichtungen"

Kleine Rechnung, große Wirkung

von Dr. Ulrich Kellmann

Investitionen sind häufig von erheblicher Bedeutung für die dauerhafte finanzielle Leistungsfähigkeit einer Kommune. Daher sehen die haushaltsrechtlichen Regelungen für bedeutende Investitionen regelmäßig die Durchführung von Wirtschaftlichkeitsvergleichen unter Berücksichtigung der Belastungen durch Folgekosten vor (etwa § 12 Absatz 1 GemHVO Hessen). In der Praxis zeigt sich jedoch, dass in vielen Fällen keine hinreichenden Variantenuntersuchungen unter Beachtung von Folgekosten durchgeführt werden. Teilweise liegen den Beschlüssen zu Investitionsentscheidungen nicht einmal wirtschaftliche Analysen in Form eines Vergleichs der Anschaffungs-/Herstellungskosten unter mehreren in Betracht kommenden Möglichkeiten zugrunde. Damit fehlt den Kommunen zum Zeitpunkt der Investitionsentscheidung eine sachgerechte Grundlage zur Abwägung der Wirtschaftlichkeit und zur Beurteilung der fortlaufenden Haushaltsbelastung: Investitionsentscheidungen werden auf Basis unvollständiger Daten getroffen – somit können Entscheidungsträger die Wirkungen auf künftige Haushalte nicht vollständig einschätzen, eine daraus resultierende Gefährdung der finanziellen Leistungsfähigkeit kann die Folge sein. Drei Punkte sind in diesem Kontext zu empfehlen:

1) Plan-Ist-Vergleich der Anschaffungs-/Herstellungskosten durchführen: Wer-

den bei der Realisation von Investitionen Planüberschreitungen oder -unterschreitungen festgestellt, sind diese im Hinblick auf die Qualität der Planung nachzuverfolgen und die Gründe hierfür zu dokumentieren. So lassen sich die Planungsgenauigkeit und die Höhe der in den Haushaltsplänen veranschlagten Mittel für künftige Investitionen optimieren und geeignete Steuerungsgrundlagen schaffen. Eine hohe Planungsgenauigkeit trägt außerdem dazu bei, dass die Kommunen einen Überblick über die ihnen tatsächlich zur Verfügung stehenden finanziellen Mittel behalten.

2) Plan-Ist-Vergleich der Folgekosten durchführen: Regelmäßige Plan-Ist-Vergleiche der Folgekosten erlauben eine Kontrolle. Werden außerdem gezielte Plan-Ist-Vergleiche auf Ebene der verschiedenen Positionen der Folgekosten (Betriebs-, Instandhaltungs-, Verwaltungs- und Personalkosten) angestellt, unterstützt die dadurch erhöhte Transparenz der Kostenstrukturen bei Planabweichungen die Identifikation von Ursachen und Interventionsmaßnahmen.

3) Folgekosten können im Lebenszyklus einer Immobilie ein Vielfaches der Investitionskosten erreichen. Dies lässt sich beispielsweise in Form eines Signalwerts veranschaulichen, der die Zahl der Jahre angibt, nach denen die nicht durch Erlöse



Dr. Ulrich Kellmann leitet die Abteilung Überörtliche Prüfung kommunaler Körperschaften

beim Hessischen Rechnungshof in Darmstadt.

Foto: BS/Hessischer Rechnungshof

der Einrichtung gedeckten durchschnittlichen jährlichen Folgekosten die Anschaffungs-/Herstellungskosten überschreiten. Signalwerte können Anhaltspunkte für Unwirtschaftlichkeit und Hinweise für die weitere Prüfung von Investitionen liefern.

Zentral ist in jedem Fall, den Terminus der Folgekosten klar zu definieren. Das kann entlang des an DIN 18960 angelehnten Schemas getan werden.

Folgekosten I setzen sich dabei zusammen aus den Betriebskosten, den Instandsetzungskosten, den Verwaltungs- und sonstigen Kosten sowie aus den Personalkosten.

Für die **Folgekosten II** werden kalkulatorische Zinsen addiert. Bei den **Folgekosten III** werden die kalkulatorischen Abschreibungen hinzugegerechnet. Die **Folgekosten IV** ergeben sich nach Abzug zurechenbarer Erlöse.

Lesen Sie mehr zum Thema "Folgekostenmanagement" im Kommunalbericht 2015, Hessischer Landtag, Drucksache 19/2404 vom 12. November 2015, S. 183 ff.