

INTERKOMMUNALE ZUSAMMENARBEIT

als Antwort auf Fachkräftemangel **6**

7 FRIEDHOFSGEBÜHREN

Kommunaler Finanzdruck
und seine Bedeutung für die Friedhofsverwaltung

11 ENERGIEBERATUNG

Fünf Fragen an Arne Rakel zum Thema Contracting

14 KUBUS INFORMATION

Kubus Rechtsanwaltsgesellschaft mbH –
wir klären auf und stellen uns vor

**Kompetenz
für Kommunen.**

*Ein Unternehmen kommunaler
Spitzenverbände*



04



10

IMPRESSUM

Herausgeber: KUBUS Kommunalberatung und Service GmbH, Bertha-von-Suttner-Str. 5, 19061 Schwerin · Geschäftsführer: Volker Bargfrede (V.i.S.d.P.) · Tel: 0385/30 31-250 · Fax: 0385/30 31-255 · E-Mail: info@kubus-kb.de · Web: www.kubus-kommunalberatung.de

Satz und Gestaltung: Britta Neumann, Grafik- & Kommunikationsdesign
E-Mail: mail@britta-neumann-design.de · Web: www.britta-neumann-design.de

Bildquellen: KUBUS GmbH, Adobe Stock, Silke Winkler, Susanne Miosga (Mitarbeiterin des Städte- und Gemeindetages MV e.V.)

INHALT

KUBUS INFORMATION 04

Die KUBUS GmbH – kommunaler Background und in Ihrer Nähe

VERWALTUNGSZUSAMMENARBEIT 06

Interkommunale Zusammenarbeit als Antwort auf Fachkräftemangel

FRIEDHOFSGEBÜHREN 07

Kommunaler Finanzdruck und seine Bedeutung für die Friedhofsverwaltung

FEUERWEHRGEBÜHREN 10

Feuerwehrgebühren rechtssicher kalkulieren – Entscheidung des Verwaltungsgerichts Schleswig-Holstein

ENERGIEBERATUNG 11

Fünf Fragen an Arne Rakel zum Thema Contracting

KOMMUNALE WÄRMEPLANUNG 12

Steckbrief Transformation: Umstellung der Wärmeversorgung von fossil auf erneuerbar

KUBUS INFORMATION 14

Kubus Rechtsanwaltsgesellschaft mbH – wir klären auf und stellen uns vor



LIEBE LESERINNEN UND LIEBE LESER,

Ich hoffe, Sie hatten einen schönen und erholsamen Sommer!

Der Sommer ist jetzt fast vorbei und damit lassen hoffentlich auch die europaweiten heftigen Brände so langsam nach. In diesem Zusammenhang ein großer Dank an die vielen Helfer weltweit von Feuerwehren und den anderen Hilfsorganisationen. Vermutlich kommen aber dann im Herbst die nächsten Wetterextreme auf uns zu. Der Klimawandel verursacht auf der ganzen Welt finanzielle Schäden in kaum vorstellbarer Höhe und extrem viel menschliches Leid.

Bundesumweltminister Schneider hat die wirtschaftlichen Folgen fehlenden Klimaschutzes während der Dürrezeit der vergangenen Monate auf eine halbe Milliarde Euro am Tag beziffert. Zur Gegenüberstellung: Im zweiten Quartal dieses Jahres hat jeder der acht sogenannten »Ölriesen« pro Minute 700.000 Dollar Gewinn gemacht. Der Präsident des Deutschen Städtetages, Burkhard Jung, warnt vor diesem Hintergrund vor dem finanziellen Kollaps der Kommunen in Deutschland und spricht von einer »explosiven Stimmung« in den Rathäusern, die noch nie so schlecht gewesen sei.

Der Kostendruck auf die Kommunen wächst immer weiter. Ganz besonders fallen die Kosten des Klimawandels ins Gewicht. Burkhard Jung will daher Klimaanpassung und Hitzeschutz als Gemeinschaftsaufgabe ins Grundgesetz schreiben lassen. Er stellt zutreffend fest, dass die Kommunen die Transformation vor Ort stemmen, ohne dass Bund und Länder dafür zahlen. Der Städtetagspräsident nennt die Klimaanpassung ein Generationenprojekt.

Das Klima selbst werde sich absehbar nicht mehr positiv verändern, so Jung, daher müssten sich die Städte besser anpassen. Das braucht Zeit und es braucht Geld. In den Kommunen findet die Energiewende, Hitzeschutz und Infrastruktur-Umbau tatsächlich statt. Dort vor Ort werden Wärmenetze, Solardächer, Ladeinfrastruktur, Dämmung, Begrünung kommunal geplant, genehmigt, gebaut und das muss finanziert werden. Eine Gemein-

schaftsaufgabe im deutschen Föderalismus verpflichtet Bund und Länder, sich an der Finanzierung einer kommunalen Aufgabe dauerhaft zu beteiligen. Die Rahmenbedingungen werden nicht auf kommunaler Ebene gesetzt, aber die Umsetzung von Anpassungsnotwendigkeiten verantwortet. Es verwundert nicht, dass die Aussagen von Herrn Jung im Nachgang zu erheblichen politischen Diskussionen geführt haben.

Anderes Thema: ich war verwundert, dass in den vergangenen Monaten das Thema »Wirkungsorientierte Steuerung« an verschiedenen Stellen wieder intensiv diskutiert wurde. So heißt es auch in einem neuen Positionspapier des Projekts »Impact Kommunen« (u. a. von der Bertelsmann Stiftung), die »Wirkungsorientierung« könne helfen, Städte, Gemeinden und Landkreise trotz knapper Ressourcen, steigender Erwartungen und sinkenden Vertrauens in staatliches Handeln handlungsfähig zu halten. Die Einschätzung teile ich absolut – sogar auch für die Bundes- oder Länderebene.

Positiv verwundert bin ich über die aktuelle Diskussion, denn dieses Thema habe ich mit großer Begeisterung vor fast 30 Jahren an der Hochschule Speyer bei Veranstaltungen unter Leitung von Prof. Dr. Hill verfolgt und diskutiert. In Bremen haben wir damals begonnen, entsprechende Elemente in die Haushaltsplanung zu integrieren. Einzelne, eher wenige Elemente, finden sich in der deutschen kommunalen Welt seit dieser Zeit auch wieder. Die Österreicher waren uns damals schon weit voraus und haben das auch weiter umgesetzt.

Gerade aber in der politischen Welt wird nur zu gern darüber gesprochen, wie viel Geld zur Verfügung steht und ausgegeben werden kann. Nur sagt das weder etwas über den output aus, noch über den outcome, also was oder welche Wirkung wurde damit erreicht. Da dies jedoch entscheidend ist – und vermutlich mit weniger finanziellem Aufwand zu bewerkstelligen ist – freue ich mich darüber, dass hierüber wieder diskutiert wird.

Aber ohne eine Definition der beabsichtigten Wirkung anhand von Kennzahlen – wie es in der unternehmerischen Welt üblich ist (KPIs) – und entsprechendem Controlling oder Evaluation wird auch diese Diskussion wieder im Sande verlaufen. Dabei ließen sich hierüber nicht nur strategische und operative Ziele zwischen Politik, Verwaltung und Gesellschaft vereinbaren und kommunizieren, sondern auch die finanziellen Mittel



wesentlich zielgerichteter einsetzen. Damit könnte die Wirkungsorientierung ein Beitrag zur Stärkung der Demokratie und der Haushaltskonsolidierung sein.

Wir werden das Thema in einer der nächsten Ausgaben konkreter betrachten.

Bleiben Sie zuversichtlich.



Volker Bargfrede
Geschäftsführer



**LERNEN SIE UNSER
PORTFOLIO KENNEN.**

**BESUCHEN SIE UNS
ONLINE.**

www.kubus-kommunalberatung.de



DIE KUBUS GMBH – KOMMUNALER BACKGROUND UND IN IHRER NÄHE

Kennen Sie uns – die KUBUS Kommunalberatung und Service GmbH? Wenn wir uns auf kommunalen Veranstaltungen in Schleswig-Holstein, Mecklenburg-Vorpommern, Brandenburg oder Sachsen-Anhalt vorstellen, hören wir oft: »Ah, KUBUS GmbH. Wir kennen euch!« Es wird nett gelächelt, ein wenig gesprochen und weiter gegangen. Aber kennen Sie uns wirklich oder kennen Sie nur das, was Sie bereits mit uns erfolgreich umgesetzt haben?

Wir passen unsere Dienstleistungsangebote nicht nur ständig an Ihre Bedarfe an, sondern versuchen diese zu antizipieren, so dass es sich durchaus lohnt, regelmäßig sich beispielsweise über unsere Homepage einen Überblick zu verschaffen oder uns per Mail oder Telefon zu kontaktieren.

1997 -2027 – fast 30 Jahre am Markt

Wir wurden vor 30 Jahren von mehreren kommunalen Spitzenverbänden aus verschiedenen Bundesländern gegründet, die früh erkannt haben, wie wichtig ein auf öffentliche Auftraggeber spezialisiertes Unternehmen an ihrer Seite ist. Heute kooperieren wir darüber hinaus mit den kommunalen Spitzenverbänden aus Sachsen-Anhalt und Brandenburg. So erfahren wir aus erster Hand, wo Unterstützung benötigt wird, und prüfen gemeinsam, ob eine Umsetzung über die KUBUS GmbH möglich ist.

Intelligent, kooperativ und fokussiert

Nahezu 40 hochqualifizierte Mitarbeitende arbeiten fokussiert und kooperativ an Ihren Projekten. Unser gemeinsames Ziel ist es, die Handlungsfähigkeit der Kommunen in Deutschland nachhaltig zu stärken.



Aktueller Überblick über unser Leistungsportfolio

VERWALTUNGSMANAGEMENT

- Organisationsberatung
- Kommunale Zusammenarbeit
- Projektmanagement
- Prozessmanagement
- Machbarkeitsstudien
- Optimierung feuerwehrtechnischer Zentralen
- Bauhofoptimierung

PERSONALMANAGEMENT

- Stellenbedarf
- Stellenbewertung
- Dienstpostenbewertung
- Personal Recruiting
- Personalentwicklung

BEITRÄGE UND GEBÜHREN

- Leitungsgebundene Einrichtungen
- Kur- und Fremdenverkehrsabgabe
- Friedhofsgebühren
- Feuerwehrgebühren
- Erschließungsbeiträge
- Straßenreinigung und Winterdienst

BESCHAFFUNG

- Strom- und Erdgasbeschaffung
- Feuerwehrfahrzeuge
- Planungs- und Bauleistungen
- Druck- und Scanlösungen
- Reinigungsleistungen

KLIMASCHUTZ

- Kommunale Wärmeplanung
- Energieberatung
- Contracting
- Treibhausgasbilanzierung

DIGITAL

- interne Meldestelle Hinweisgeber
- Website-Audit
- Cyberrisiko-Check

Dabei unterstützen wir unter anderem in den Bereichen Personalmanagement und -entwicklung, Beitrags- und Gebührenkalkulation sowie kommunale Transformation. Entdecken Sie unser Leistungsportfolio und prüfen Sie, wie wir Sie aktuell unterstützen können.

Insbesondere wenn der finanzielle Handlungsspielraum kleiner wird, ist es umso wichtiger, bestimmte Dinge anzugehen, sich rechtlich abzusichern, um dann am Ende Einnahmen zu generieren, Einsparungen zu erreichen oder Ihre Mitarbeitenden zu entlasten und die Zufriedenheit dadurch zu erhöhen.

Die dargestellten Dienstleistungen zeigen nur eine Auswahl unserer häufigsten bzw. neu aufgenommenen Angebote, wie zum Beispiel die Ausschreibung von Druck- und Scanlösungen oder die Ausschreibung von Reinigungsdienstleistungen. Auf unserer Homepage finden Sie unter der Rubrik → **KUBUS** unter → **Beratung A – Z** alle von uns angebotenen Leistungen.

Unsere Dienstleistungen bieten wir deutschlandweit an und bearbeiten aktuell Projekte in 15 Bundesländern. Dank der Digitalisierung können viele Termine flexibel per Videokonferenz stattfinden – das spart Zeit und Kosten und verbessert zugleich unsere Klimabilanz. Bei Aufgaben, die nach dem Rechtsdienstleistungsgesetz zugelassenen Rechtsanwälten vorbehalten sind oder

eine ausgewiesene spezifische juristische Kompetenz erforderlich ist, arbeiten wir mit der Kubus Rechtsanwaltsgesellschaft mbH und deren Kooperationspartner zusammen.

Sie sind sich noch nicht sicher? Vielleicht helfen Ihnen unsere Referenzen auf unserer Homepage bei der Entscheidungsfindung. Sprechen Sie uns gern an – wir freuen uns auf Ihre Anfrage.

UNSERE KONTAKTDATEN

KUBUS Kommunalberatung und Service GmbH

✉ info@kubus-kb.de

🌐 www.kubus-kommunalberatung.de

🌐 www.kubus-anwaelte.de



Folgen Sie uns auch auf unseren Social-Media-Kanälen: facebook, instagram und linkedIn!





INTERKOMMUNALE ZUSAMMENARBEIT ALS ANTWORT AUF FACHKRÄFTEMANGEL

Der Fachkräftemangel sowie die zunehmende Komplexität der Aufgaben mit steigenden Anforderungen stellt öffentliche Verwaltungen zunehmend vor große Herausforderungen. Laut aktuellem Monitor Öffentlicher Dienst des dbb Beamtenbundes fehlen in Deutschland etwa 600.000 Beschäftigte in Behörden und öffentlichen Einrichtungen – insbesondere in spezialisierten Bereichen wie Finanzen, Bau oder IT.

Prognosen gehen davon aus, dass sich diese Situation in den kommenden Jahren weiter verschärfen wird. Vor diesem Hintergrund gewinnt die interkommunale Zusammenarbeit zunehmend an Bedeutung: Sie bietet die Möglichkeit, Ressourcen zu bündeln, Kompetenzen zu teilen und die Aufgabenerfüllung langfristig zu sichern.

Herausforderungen bei der Organisation

So viel Potenzial die interkommunale Zusammenarbeit auch bietet – der Weg dorthin und ihre Umsetzung ist anspruchsvoll. Eine der zentralen Fragestellungen betrifft die faire und transparente Kostenverteilung zwischen den beteiligten Kommunen. Unterschiedliche Haushaltslagen und auch Erwartungshaltungen müssen hierbei in Einklang gebracht werden. Vertrauen auf der Grundlage von transparenten Voraussetzungen unter den Partnern herzustellen, ist damit eine zentrale Anforderung. Ebenso relevant sind Haftungsfragen: Wer trägt die Verantwortung bei Fehlern oder Verzögerungen? Klare vertragliche Regelungen, häufig in Form eines öffentlich-rechtlichen Vertrages, sind unerlässlich, um Rechtssicherheit für alle Beteiligten zu schaffen. Nicht zuletzt spielt die Bürgerfreundlichkeit eine entscheidende Rolle. Verwaltungsleistungen müssen weiterhin effizient, zugänglich und verständlich erbracht werden – auch wenn Zuständigkeiten über mehrere Kommunen hinweg organisiert sind. Häufig stellt sich in diesem Zusammenhang auch die Frage, welche Aufgaben im Backoffice und welche im Frontoffice wahrgenommen werden. Gerade bei Bereichen mit intensivem Bürgerkontakt ist dies ein sensibler Punkt, der sorgfältig bedacht werden muss.

Praxisbeispiel: Erfolgreiche Zusammenarbeit im Finanzbereich

Ein aus unserer Sicht gelungenes Beispiel für interkommunale Zusammenarbeit ist das Projekt der Stadt Penzlin als geschäftsführende Gemeinde des Amtes Penzliner-Land mit der Vier-Tore-Stadt Neubran-

denburg. Ziel war eine interkommunale Zusammenarbeit im Bereich Finanzen. Hintergrund war auch hier die herausfordernde Fachkräfteakquise, wodurch eine fristgerechte und qualitativ hochwertige Aufgabenwahrnehmung langfristig nicht mehr sichergestellt werden konnte.

Die KUBUS GmbH hat das Projekt organisatorisch und rechtlich begleitet. Von der Konzeption über die Ausgestaltung der Zusammenarbeit bis zur vertraglichen Absicherung wurde der gesamte Prozess strukturiert unterstützt. Besonders hervorzuheben ist die hohe Kooperationsbereitschaft beider Städte, die maßgeblich zum Projekterfolg beigetragen hat. Wir **wünschen beiden Kommunen eine erfolgreiche und nachhaltige Zusammenarbeit.**

Fazit

Interkommunale Zusammenarbeit ist ein wirkungsvolles Instrument zur Sicherung kommunaler Leistungsfähigkeit. Mit passenden Strukturen, klaren Vereinbarungen und professioneller Begleitung lassen sich tragfähige Lösungen entwickeln. Gerne unterstützen wir Sie bei der Konzeption, Umsetzung und rechtssicheren Ausgestaltung.

IHRE KONTAKTPERSON



Anna-Marie Rhein

Master of Science (M. Sc.)

☎ 0385/30 31-281

✉ rhein@kubus-kb.de

Wer Kosten kennt und vorausschauend plant, kann Friedhöfe auch unter schwierigen finanziellen Bedingungen nachhaltig sichern.



KOMMUNALER FINANZDRUCK UND SEINE BEDEUTUNG FÜR DIE FRIEDHOFSVERWALTUNG

Konsequenzen, Handlungsfelder und Empfehlungen auf Grundlage des Kommunalen Finanzberichts 2025

Einordnung

Der Kommunale Finanzbericht 2025 des Landesrechnungshofs Mecklenburg-Vorpommern zeigt deutlich: Die finanzielle Situation vieler Kommunen ist angespannt und verschlechtert sich strukturell. Erstmals seit mehreren Jahren weisen die Kommunen wiederholt ein negatives Gesamtergebnis auf. Steigende Ausgaben, insbesondere für Personal, Energie und Sachleistungen, treffen auf Einnahmen, die mit dieser Entwicklung nicht Schritt halten.

Auch wenn Friedhöfe im kommunalen Haushalt oft als vergleichsweise »kleiner« Aufgabenbereich erscheinen, sind sie von diesen Entwicklungen unmittelbar betroffen. Friedhofsverwaltungen erfüllen eine dauerhafte Pflichtaufgabe der kommunalen Daseinsvorsorge. Ihre Finanzierung, Organisation und Leistungsfähigkeit stehen daher zunehmend im Fokus wirtschaftlicher Betrachtungen.

Dieser Artikel beleuchtet, was die zentralen Aussagen des Finanzberichts konkret für Friedhofsverwaltungen bedeuten und welche Handlungsansätze sich daraus ableiten lassen.

1. Friedhöfe als kostenintensive Pflichtaufgabe

Friedhöfe verursachen dauerhaft Kosten, unabhängig von der Zahl der Bestattungen. Dazu gehören unter anderem:

- Pflege und Unterhaltung von Grünflächen, Wegen und Anlagen
- Verkehrssicherungspflichten (Bäume, Grabmale, Wege)



- Energie- und Wasserkosten
- Personalaufwand für Pflege, Verwaltung und Organisation
- Investitionen in Maschinen, Gebäude und Infrastruktur

Der Kommunale Finanzbericht zeigt, dass genau diese Kostenarten landesweit besonders stark steigen. Energiepreise, Materialkosten und Lohnaufwendungen haben sich in den vergangenen Jahren deutlich erhöht. Für Friedhofsverwaltungen bedeutet dies: **Die strukturellen Grundkosten steigen, selbst wenn die Nutzungszahlen stagnieren oder zurückgehen.**

2. Einnahmesituation: Gebühren unter Druck

Friedhofsverwaltungen finanzieren sich in hohem Maße über Gebühren (z. B. Grabnutzungs-, Bestattungs- und Verwaltungsgebühren). Der Finanzbericht verdeutlicht, dass viele Kommunen Schwierigkeiten haben, ihre Gebührenhaushalte kostendeckend zu gestalten. Für Friedhöfe ergeben sich daraus mehrere Probleme:

- Gebühren dürfen rechtlich nicht beliebig erhöht werden, sondern müssen auf einer nachvollziehbaren Kalkulation beruhen.
- Sinkende Bestattungszahlen oder kürzere Nutzungszeiten (z. B. durch alternative Bestattungsformen) reduzieren die Einnahmebasis.
- Kostensteigerungen wirken sich zeitverzögert auf Gebühren aus, wenn Kalkulationen nicht regelmäßig angepasst werden.

Die Folge: **Friedhofsverwaltungen geraten zunehmend in eine strukturelle Unterdeckung**, die im kommunalen Gesamthaushalt kompensiert werden muss – ein Umstand, der unter den aktuellen Haushaltslagen immer schwieriger wird.

3. Personal: steigende Kosten, knappe Ressourcen

Ein zentrales Ergebnis des Kommunalen Finanzberichts ist der deutliche Anstieg der Personalaufwendungen in den Kommunen. Auch Friedhofsverwaltungen sind hiervon betroffen:

- Tarifsteigerungen erhöhen die laufenden Personalkosten.
- Der Fachkräftemangel erschwert die Nachbesetzung von Stellen im Pflege- und Verwaltungsbereich.
- Krankheitsausfälle und altersbedingte Abgänge führen zu zusätzlichem Organisationsdruck.

Gleichzeitig bleibt der Arbeitsaufwand auf Friedhöfen hoch: Pflegearbeiten sind witterungsabhängig, saisonal gebündelt und lassen sich nur begrenzt reduzieren. Der Finanzbericht macht deutlich, **dass Personalplanung und Wirtschaftlichkeit künftig stärker miteinander verknüpft werden müssen**, auch im Friedhofsbereich.

4. Investitionsstau und langfristige Risiken

Zudem verdeutlicht der Bericht, dass viele Kommunen notwendige Investitionen verschieben, um kurzfristig Haushaltsdefizite zu begrenzen. Für Friedhöfe ist dies besonders problematisch:

- Wege, Entwässerungssysteme und Einfriedungen altern und müssen instand gehalten werden.
- Maschinen und Fahrzeuge verursachen steigende Wartungskosten, wenn Ersatzinvestitionen ausbleiben.
- Baumbestände erfordern regelmäßige Kontrollen und Pflegemaßnahmen, um Verkehrssicherheit zu gewährleisten.

Ein Investitionsstau führt langfristig zu höheren Kosten und erhöhten Haftungsrisiken. Der Finanzbericht verdeutlicht, dass fehlende **Investitionen kein Sparen, sondern eine Kostenverschiebung in die Zukunft darstellen.**

5. Wirtschaftlichkeit und Steuerung gewinnen an Bedeutung

Vor dem Hintergrund der angespannten Haushaltslage fordert der Kommunale Finanzbericht eine stärkere Steuerung kommunaler Aufgaben. Für Friedhofsverwaltungen bedeutet dies:

- Die Kosten müssen transparenter erfasst und ausgewertet werden.
- Leistungen sollten regelmäßig auf Wirtschaftlichkeit überprüft werden.
- Entscheidungen zur Ausstattung, Pflegeintensität und Flächennutzung gewinnen finanzielle Relevanz.

Friedhöfe stehen dabei vor einem besonderen Spannungsfeld: Einerseits erfüllen sie eine würdige, kulturell und gesellschaftlich bedeutsame Aufgabe, andererseits unterliegen sie zunehmend wirtschaftlichen Anforderungen.



6. Empfehlungen für die Friedhofsverwaltung

Aus den Aussagen des Kommunalen Finanzberichts lassen sich für Friedhofsverwaltungen konkrete Handlungsempfehlungen ableiten:

1. Gebühren regelmäßig überprüfen und anpassen

- Gebührenkalkulationen sollten turnusmäßig aktualisiert werden.
- Alle relevanten Kostenarten wie Personal, Energie, Pflege und Abschreibungen müssen vollständig berücksichtigt sein.
- Ziel ist eine möglichst kostendeckende Gebührenstruktur, um Zuschüsse aus dem Gesamthaushalt zu begrenzen.

2. Kostenstrukturen transparent machen

- Trennung von fixen und variablen Kosten zur besseren Steuerung
- Erfassung von Pflege- und Verwaltungsaufwand je Friedhof oder Flächenbereich
- Nutzung dieser Daten für fundierte Entscheidungen gegenüber Politik und Verwaltungsspitze

3. Pflegekonzepte anpassen

- Überprüfung von Pflegeintensitäten, z. B. extensivere Grünflächen
- Berücksichtigung naturnaher oder pflegearmer Gestaltungskonzepte
- Reduzierung langfristiger Pflegekosten ohne Aufgabe der Würde des Ortes

4. Personal gezielt einsetzen

- Prüfung von Arbeitsabläufen auf Effizienz und Doppelstrukturen
- Qualifizierung von Mitarbeitenden für mehrere Aufgabenbereiche
- saisonale Planung von Pflegearbeiten zur besseren Auslastung

5. Investitionen vorausschauend planen

- Erstellung mehrjähriger Investitions- und Instandhaltungspläne

- Priorisierung sicherheitsrelevanter Maßnahmen (Bäume, Wege)
- frühzeitige Abstimmung mit Kämmerei und Verwaltungsspitze

Fazit

Der Kommunale Finanzbericht 2025 verdeutlicht: Die finanziellen Spielräume der Kommunen werden kleiner – und damit auch die der Friedhofsverwaltungen. Friedhöfe stehen zunehmend im Spannungsfeld zwischen Würde, öffentlichem Auftrag und wirtschaftlicher Tragfähigkeit.

Für Mitarbeitende der Friedhofsverwaltung bedeutet dies nicht primär Kürzung, sondern mehr Transparenz, Planung und Steuerung. Wer Kosten kennt, Leistungen steuert und langfristig plant, kann auch unter schwierigen finanziellen Rahmenbedingungen handlungsfähig bleiben und die Aufgabe Friedhof nachhaltig sichern.

IHRE KONTAKTPERSON



Henryk Kadow, Assessor jur.

 0385/30 31-267

 kadow@kubus-kb.de



FEUERWEHRGEBÜHREN RECHTSSICHER KALKULIEREN

Entscheidung des Verwaltungsgerichts Schleswig-Holstein

Die rechtssichere Kalkulation der Feuerwehrgebühren stellen viele Gemeinden vor größere Probleme, da oft Unklarheit über die richtige Berechnungsmethode und die Höhe der umzulegenden Kosten besteht.

Mit Urteil vom 13. März 2026 (Az. 3 A 236/21) hat das schleswig-holsteinische Verwaltungsgericht zu dieser Problematik Stellung bezogen.

In dem Verfahren hatte sich ein Kläger gegen die Höhe der Gebühren für einen Feuerwehreinsatz gewehrt. Die Hauptkritikpunkte des Klägers waren hierbei zum einen der aus seiner Sicht zu niedrige gemeindliche Eigenanteil an den umlagefähigen Kosten und zum anderen die angewandte Berechnungsmethode der Gebührentarife. Die Gemeinde hatte die gesamten umlagefähigen Kosten durch die tatsächlichen Einsatzstunden der Feuerwehr geteilt. Dadurch ergibt sich ein höherer Stundensatz als bei einer Berechnung anhand aller Stunden, in denen die Feuerwehr im Laufe eines Jahres einsatzbereit ist.

Das Verwaltungsgericht stellte hierbei zunächst klar, dass das schleswig-holsteinische Landesrecht keine Vorschrift enthält, nach der Gemeinden einen bestimmten Mindestanteil der Kosten selbst tragen müssen. Deshalb könne vorhandene Rechtsprechung aus anderen Bundesländern nicht ohne Weiteres auf Schleswig-Holstein übertragen werden.

Auch die Berechnungsmethode der Gemeinde hielt das Gericht für rechtmäßig. Nach Auffassung des Gerichts gibt es keine gesetzliche Regelung, die vorschreibt, wie die Kosten genau auf die einzelnen Einsätze verteilt werden müssen. Das Gesetz verlangt lediglich, dass die Gebühren die Kosten der Feuerwehr decken und nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen berechnet werden. Welche Berechnungsmethode dabei gewählt wird, ist nicht festgelegt. Deshalb durfte die Gemeinde die Ge-

bühren anhand der tatsächlichen Einsatzstunden berechnen.

Spielräume rechtssicher nutzen

Das Urteil zeigt, dass Gemeinden in Schleswig-Holstein bei der Berechnung von Feuerwehrgebühren einen gewissen Spielraum haben. Solange die Gebührenkalkulation den gesetzlichen Vorgaben entspricht und nachvollziehbar ist, ist nicht entscheidend, welche der verschiedenen anerkannten Berechnungsmethoden verwendet wird.



Gerne unterstützen wir Sie bei der rechtssicheren Kalkulation Ihrer Feuerwehrgebühren.

IHRE KONTAKTPERSONEN

Henryk Kadow, Assessor jur.

☎ 0385/30 31-267 ✉ kadow@kubus-kb.de

Frederik Jensch, Bachelor of Laws (LL. B.)

☎ 0385/30 31-266 ✉ jensch@kubus-kb.de



FÜNF FRAGEN AN ARNE RAKEL ZUM THEMA CONTRACTING¹

Auslagerung von Aufgaben an externe Dienstleister – hier Zugang zu Einsparungen im Energiebereich als Sonderform einer Finanzierung

Vorwort

Immer öfter fehlt Kommunen Geld, um Investitionen in Einsparmaßnahmen zu tätigen. Planmäßige Haushaltsmittel für Betriebskosten können nicht verwendet werden, um Neuanschaffungen oder Sanierungen durchzuführen. Für Ansparabschreibungen reichen die Mittel oft nicht aus, so dass in der Regel nur klassisch nach dem in der Anschaffung günstigsten Angebot Ausschau gehalten wird.

Die resultierenden Mehrkosten können erheblich werden, weil die Lebenszykluskosten von Gebäuden und energietechnischen Anlagen zu etwa 80 Prozent durch die Nutzung und den Energieverbrauch bestimmt werden. Hinzu kommt das Risiko der Unauskömmlichkeit der eingeplanten Mittel durch unvorhersehbare Kostensteigerungen von Energie und Abgaben. Nicht zuletzt sind hocheffiziente Lösungen sehr komplexe Systeme, die zum Gelingen eine hochqualifizierte Planung und Betriebsführung mit erfordern – das bedeutet auch Personalkosten. Daher gibt es alternative Lösungen, gerade auch im Bereich der Energieeinsparung, so z. B. das Energiespar-Contracting.

Herr Rakel, was ist denn nun Contracting genau?

Contracting bedeutet vereinfacht gesagt: Eine Kommune muss eine Energieversorgungsanlage – zum Beispiel ein Wärmenetz oder eine Heizzentrale – nicht selbst planen, finanzieren und betreiben. Diese Aufgaben übernimmt ein spezialisierter Contracting-Partner. Die Kommune bezieht stattdessen die vereinbarte Energiedienstleistung wie Wärme, Kälte oder Licht. So können Investitionen angestoßen werden, ohne dass alle Risiken

und Aufgaben bei der Kommune liegen. Eine alternative Möglichkeit, die notwendigen Investitionen in Einsparungen zu tätigen, ist das Energiespar-Contracting nach dem Prinzip »Anschaffung durch Einsparung«. Dabei kann die Kosteneinsparung durch geeignete Maßnahmen vom ersten Tag an dazu benutzt werden, diese zu finanzieren und sofort vom Nutzen zu profitieren.

Können Sie bitte kurz erklären, wozu man Contracting benutzen kann?

Viele denken, damit können nur Großprojekte in wohlhabenden Kommunen nach Art einer Vollkasko-Mentalität realisiert werden, die dann überdurchschnittlich bezahlt werden müssten. Aber oft ist das Gegenteil der Normalfall. Insbesondere bei komplexen Maßnahmen, deren Wirksamkeit sich erst nach Einbau durch eine effiziente Einstellung und Betriebsführung erreicht wird, ist die reine Anschaffung erst der Beginn der Einsparung. Beispiele hierfür sind Heizungs-, Lüftungs- und Klimaanlageanlagen, aber auch Beleuchtungs- und Energiemanagement-Anlagen sowie Nahwärmenetze.

Herr Rakel, inwieweit unterscheidet sich ein Energiespar-Contracting vom Liefercontracting?

Im vorgenannten Beispiel besteht die Möglichkeit, dass sich Contractoren ihre all-inclusive Leistung so teuer bezahlen lassen, dass der Einspareffekt überkompensiert wird. Dann taucht die Frage auf, ob man es selbst nicht günstiger hinkommen hätte oder warum man trotz sparsamerer Technik nicht davon profitiert. Das ist richtig, aber dafür wären Geldgeber nötig, welche die Investitionen für die zu erwartende Einsparung vorfinanziert. Da dies Banken in der Regel nicht machen, ist hierzu die Ausschreibung eines Energiespar-Contractings mit Kostenkontrolle sinnvoll. Energiespar-Contracting ist ein Dienstleistungsmodell, bei dem ein externer Anbieter (Contractor) die Planung, Finanzierung

[1] Contracting, (das): UK Substantiv, dt. Vertragsschluss

und Umsetzung von Energiesparmaßnahmen in einem oder mehreren Gebäuden übernimmt. Die Kosten werden über die dadurch erzielten Energiekosteneinsparungen refinanziert, wobei der Anbieter eine vertragliche Einspargarantie abgibt.

Ist es richtig, dass sogar Maßnahmen an der Gebäudehülle über ein Energiespar-Contracting finanziert werden können?

Ja, das ist richtig. In einem Energiespar-Contracting Auftrag können auch weitere Maßnahmen zur Energieeinsparung eingeschlossen sein, wie z. B. neue Fenster oder Fassaden- und Dachdämmung. Hierbei ist es sehr wichtig, die Einsparpotenziale vorher durch einen von der BAFA zertifizierten Contractingberater feststellen zu lassen. Dieser kann dann anhand der bisherigen Energiekosten prüfen, ob sich die nötigen Investitionen durch ein Energiespar-Contracting besser als durch Eigenbesorgung realisieren lassen. Die BAFA fördert diese Beratung übrigens abhängig von den Energiekosten mit bis zu 5.000 Euro je Beratung. Erst nach so einem Wirtschaftlichkeitsvergleich kann eine fundierte Entscheidung über das weitere Vorgehen getroffen werden.

Herr Rakel, wo bekommt man mehr Informationen zum Thema und wer bietet eine Beratung an?

Die meisten Informationen erhält man online bei der dena (Deutsche Energie Agentur), Berater finden Sie auf der Energie-Effizienz-Experten Seite des Bundes:

 www.dena.de/kompetenzzentrum-contracting

 www.energie-effizienz-experten.de

Eine förderfähige Contracting-Orientierungsberatung durch ausgebildete Beraterinnen und Berater mit Energieberatungs- und Ingenieurhintergrund erhalten Sie selbstverständlich auch bei uns – Ihrer KUBUS GmbH – in Schwerin. Da es sich bei Contractingvorhaben auch um rechtlich-vertragliche und betriebswirtschaftliche Fragen handelt, kann Ihnen unser breit aufgestelltes Expertenteam in jeder Beziehung umfassend und kompetent zur Seite stehen.

IHRE KONTAKTPERSON

Arne Rakel, Dipl.-Ing. Energietechnik (FH)

 0385/30 31-260  rakel@kubus-kb.de

STECKBRIEF TRANSFORMATION

Beschreibt hier die Umstellung der Gesamt- und Teilsysteme zur Wärmeversorgung von fossil zu erneuerbar

Was wird transformiert?

Die Umstellung der Wärmeerzeugung von kohlenstoffhaltigen fossilen Energieträgern zu klimafreundlichen erneuerbaren Energiequellen ist der wichtigste Schritt zur Verlangsamung des Klimawandels.

Neben der Dekarbonisierung der Mobilität sowie der Stromversorgung ist hiermit der größte Beitrag zur Senkung schädlicher Treibhausgasemissionen leistbar. Die Umstellung betrifft alle Wärmeerzeugungsanlagen zur Bereitstellung von Raumwärme, unabhängig davon, ob diese zentral oder dezentral betrieben werden.

Wie kann transformiert werden?

Die Transformation geschieht durch Beendigung der Verbrennung kohlenstoffhaltiger Energieträger wie beispielsweise Erdgas oder Heizöl zur Wärmeerzeugung. Stattdessen wird die Sonnenenergie in Form von nachwachsenden Energiepflanzen, Wind, Erd- und Luftwärme direkt und nach Umwandlung in elektrische Energie dazu benutzt, mittels Wärmepumpen oder Biomasse-Heizungsanlagen die erforderliche Nutzwärme oder biogene Brennstoffe bereitzustellen. Grünstoffe können über Teile der bestehenden Gasnetz-Infrastruktur verteilt werden. Die Nutzwärme kann entweder wie bisher dezentral gebäudescharf oder zentral mittels Wärmenetzen genutzt werden.



Wer kann transformieren?

Hauptverantwortlich für die Transformation sind Wärmeversorger, Versorgungsnetzbetreiber und Eigentümer von Wärmeerzeugungsanlagen wie z. B. Gebäudeeigentümer. Die Transformation betrifft Bestandsanlagen und Verteilnetze sowie auch Planungs- und Geschäftsprozesse zukünftiger Anlagen und Systeme gemäß Wärmeplanungsgesetz (WPG) und Energiewirtschaftsgesetz EnWG.

Welche Rolle spielen die Kommunen hierbei?

Zunächst können Kommunen direkt die Wärmeversorgung ihrer eigenen Gebäude auf erneuerbare Energie oder Abwärme umstellen. Hierbei kommt Ihnen aufgrund ihrer Verpflichtung zur Vorbildfunktion eine impulsgebende Rolle zu. Alle anderen Eigentümer von Wärmeerzeugungsanlagen und Verteilnetzen müssen sich ebenfalls an die gesetzlichen Rahmenbedingungen zum Klimaschutz halten und entweder ihre dezentralen Eigenanlagen oder – im Falle von Wärmeversorgern mit Wärmenetzen – deren zentrale Heizzentralen umstellen.

Die Kommunen haben nur begrenzt direkten Einfluss auf die Gestaltung der Wärmeerzeugungs-Infrastruktur. Hierzu zählen neben der Gestaltung des ordnungsrechtlichen Rahmens mit Konzessionen, Satzungen, B-Plänen und Genehmigungen aber auch die Unterstützung neuer Versorgungsstrukturen durch Gründung von Gesellschaften, Verbänden und Eigenbetrieben. Ausdrücklich geeignet ist ebenfalls die Ausschreibung von Contractinglösungen.

Wer unterstützt die Kommunen bei der Transformation?

In allen rechtlichen Fragen unterstützen wir sie gemeinsam mit den Rechtsanwältinnen und Rechtsanwälten der Kubus Rechtsanwaltsgesellschaft mbH sowie mit deren Kooperationspartner der Kanzlei Schäning Nümann Speckin und dort insbesondere Herr Rechtsanwalt Lars Nümann, Fachanwalt für Handels- und Gesellschaftsrecht & Fachanwalt für Steuerrecht. Wir arbeiten von der technischen und auch der juristischen Seite Hand in Hand für Ihre beste Lösung.

Welche Unterstützungsangebote gibt es?

Die Ausgangslage der Wärmeversorgung in Städten und Kommunen wird mit der Kommunalen Wärmeplanung festgestellt. Hier werden die vorhandenen Wärmeversorgungsstrukturen ortsweise und gegebenenfalls sektoral mit THG-Bilanzen sichtbar gemacht und können den Transformationsbedarf mit geeigneten Maßnahmen, zum Beispiel nach Pareto-Prinzip (ABC-Analyse), wirksam begründen.

Sollte noch kein Wärmeplan mit den entsprechenden Erkenntnissen vorliegen, kann ebenfalls eine orts- bzw. sektorweise THG-Bilanzierung nach dem BSKO- oder GGP-Standard durchgeführt werden.

Weitere Dienstleistungen, welche sowohl zu den wirksamsten Handlungsfeldern als auch zu geeigneten Maßnahmenvorschlägen führen, sind BEW-Machbarkeitsstudien und BEW-Transformationspläne.

Auf der Umsetzungsebene für Wärmenetze gehören Ausschreibungen für Interessensbekundungen, Konzessionen, Fachplaner und Contractoren ebenso wie Fördermittelberatungen und Wirtschaftlichkeitsberechnungen zum Leistungsbedarf. Bei der Umsetzung von dezentralen Eigenversorgungen können Beratungsangebote zur energetischen Sanierung, Förderung und Umstellung der Wärmeerzeugungsanlagen angeboten werden.

IHRE KONTAKTPERSONEN



Arne Rakel, Dipl.-Ingenieur Energietechnik (FH)

 0385/30 31-260  rakel@kubus-kb.de

Kerstin Kopp, MBA Sustainability Management

 0385/30 31-254  kopp@kubus-kb.de



Die Kubus mbH verbindet kommunale Beratungskompetenz und juristische Expertise mit dem Ziel, Kommunen rechtssicher und praxisnah zu unterstützen.



KUBUS RECHTSANWALTSGESELLSCHAFT MBH: WIR KLÄREN AUF UND STELLEN UNS VOR

Seit knapp drei Jahren existiert als Kooperationspartner der KUBUS Kommunalberatung und Service GmbH die Kubus Rechtsanwaltsgesellschaft mbH.

Vor der Gründung der Rechtsanwaltsgesellschaft wurden intensive Diskussionen auch mit anderen Kommunalberatungen in Deutschland über das Erfordernis einer solchen (Aus-) Gründung geführt. Formal kann es keine Ausgründung sein, da Gesellschafter einer Rechtsanwaltsgesellschaft nach der BRAO nur Rechtsanwälte und Vertreter einiger anderer freier Berufe wie Steuerberater etc. sein können. Hintergrund der Diskussionen war, dass gerade auch im Beschaffungsbereich, aber auch in allen anderen Bereichen der KUBUS GmbH, jeweils einige der dort zu erbringenden relevanten Aufgaben nach dem Rechtsdienstleistungsgesetz zugelassenen Rechtsanwälten vorbehalten sind.

Die Gesellschafter und der Aufsichtsrat der KUBUS Kommunalberatung und Service GmbH hatten insbesondere im Interesse der Kommunen vor drei Jahren beschlossen, die Gründung einer Rechtsanwaltsgesellschaft zu forcieren, um so die rechtlich gebotene Trennung von technisch-wirtschaftlichen und juristischen Dienstleistungen rechtskonform umzusetzen. Denn grundsätzlich gilt z. B. in Vergabeverfahren: der technisch-wirt-

schaftliche Beitrag endet dort, wo die rechtliche Bewertung von Rügen, Nachprüfungsrisiken und Zuschlagsentscheidungen beginnt.

Auch nach Gründung der Rechtsanwaltsgesellschaft verfügt die KUBUS Kommunalberatung und Service GmbH weiterhin über eigene wirtschafts- und volljuristische Kompetenz. Uns ist bewusst, dass zahlreiche Dienstleister Rechtsdienstleistungen ohne entsprechende Befugnis erbringen und Kommunen solche Leistungen trotz Rechtswidrigkeit häufig an den günstigsten Bieter vergeben. Ob dort wohl auch die Elektroarbeiten an dafür nicht ausgebildete und qualifizierte Dienstleister vergeben werden, nur weil die günstiger sind, die für mögliche negative Folgen ihrer Leistungserbringung aber nicht versichert sind? Wir setzen darauf, dass sich die Erkenntnis durchsetzt, dass bestimmte Aufgaben aus guten Gründen bestimmten Berufsgruppen vorbehalten sind.

Die erfahrenen Rechtsanwälte und Rechtsanwältin der Kubus Rechtsanwaltsgesellschaft kennen sämtliche Aufgabenbereiche der KUBUS Kommunalberatung und Service GmbH und die Herausforderungen der kommunalen Welt. Alle bringen nicht nur jahrelange Erfahrun-



gen und eine kommunale Verbundenheit mit, sondern auch unterschiedliche Kompetenzen.

Das juristische Expertenteam

Rechtsanwalt Volker Bargfrede, geschäftsführender Gesellschafter der Kubus Rechtsanwaltsgesellschaft, ist seit zehn Jahren Geschäftsführer der KUBUS Kommunalberatung und Service GmbH. Nach vielen Jahren in Managementpositionen in der öffentlichen Verwaltung und insbesondere in öffentlichen Unternehmen ist er mit allen Aufgabenbereichen der KUBUS GmbH bestens vertraut. Er schätzt vor allem auch komplexe Projekte mit vielfältigen juristischen Fragestellungen.

Rechtsanwältin Christina Fink, die Vergaberechtsspezialistin, hat als gelernte Wirtschaftskauffrau einige Jahre Erfahrungen in einem mittelständigen Bauunternehmen erwerben und ihr Begeisterung für das Bauen entwickeln können. Nach ihrem Studium der Rechtswissenschaften hat sie sich zunächst als Rechtsanwältin und dann als Teamleiterin bei der KUBUS auf das Vergaberecht und das öffentliche Baurecht konzentriert. Frau Fink ist seit Gründung der Rechtsanwaltsgesellschaft als Rechtsanwältin mit an Bord.

Rechtsanwalt Andreas Wellmann ist Verwaltungsprof und Geschäftsführer des Städte- und Gemeindetags in Mecklenburg-Vorpommern. Herr Wellmann war bereits zu Beginn seiner beruflichen Karriere als Rechtsanwalt tätig und wechselte dann in die Hansestadt Wismar, wo er als Amtsleiter und stellvertretender Bürgermeister tätig war. Nach einem kurzen Ausflug in die Landesver-

waltung waren es dann doch die kommunalen Aufgaben, die er dann beim Städte- und Gemeindetag MV besonders unterstützen wollte. Als Rechtsanwalt bringt er sich für den Verband und seine Mitglieder in die rechtliche Beratung und Vertretung ein.

Im Kontext von öffentlichen Unternehmen, Um- und Ausgründungen etc. kooperieren wir insbesondere bei Fragen des Gesellschaftsrechts sowie des Steuerrechts und des Arbeitsrechts mittlerweile seit einigen Jahren erfolgreich mit Rechtsanwalt Lars Nümann, Fachanwalt für Handels- und Gesellschaftsrechts, sowie Fachanwalt für Steuerrecht und seinen Kolleginnen von der Kanzlei Schäning, Nümann und Speckin in Rostock.

Die Kubus Rechtsanwaltsgesellschaft empfindet sich, ebenso wie es die KUBUS Kommunalberatung und Service GmbH auch ist, als Teil der kommunalen Familie. Auch deshalb sind die Rechtsanwälte und Rechtsanwältin mittlerweile bundesweit auch für andere Kommunalberatungen tätig. Wir wissen, dass es gelegentlich zu Irritationen aufgrund der Namensähnlichkeiten zwischen den beiden »KUBUS« und »Kubus« Gesellschaften kommt, aber haben Sie keine Sorge; wir trennen alles formal korrekt, arbeiten aber intensiv zusammen und es kommt alles da an, wo es hin soll. An das richtige Ziel und zum richtigen Ergebnis, wann immer es möglich ist und immer mit vollem Engagement.

IHRE KONTAKTDATEN



☎ 0385/30 31-250 ✉ info@kubus-anwaelte.de
 🌐 www.kubus-anwaelte.de



Volker
Bargfrede



Christina
Fink



Andreas
Wellmann

Kompetenz für Kommunen.

Ein Unternehmen kommunaler
Spitzenverbände



www.kubus-kommunalberatung.de

STROM- UND GASAUSSCHREIBUNG BUNDESWEIT



Sie benötigen Strom oder Erdgas für Ihre kommunalen Liegenschaften? Wir unterstützen Sie und entlasten Ihre Verwaltung! Die KUBUS GmbH führt als einer der Marktführer bundesweit Ausschreibungen mit elektronischer Auktion für öffentliche Auftraggeber durch, so auch für Kliniken oder Bundesunternehmen. Starten Sie die Vorbereitungen frühzeitig, um den günstigsten Ausschreibungszeitpunkt nicht zu verpassen.

KUBUS BIETET EIN KOMPLETTES SERVICEPAKET ZUM WIRTSCHAFTLICHEN ENERGIEEINKAUF:

- Gewährleistung eines vergaberechtlich sicheren elektronischen Ausschreibungsverfahrens
- Intensive Prüfung Ihrer Daten zur Vorbereitung der Leistungsbeschreibung
- Vorbereitung der Ausschreibungsunterlagen inkl. Lieferverträge (von Bekanntmachung bis Zuschlag)
- Bearbeitung von Bieterfragen, Versand von Bieterinformationen
- Laufende Marktbeobachtung für den optimalen Ausschreibungszeitpunkt
- Komplett elektronische Verfahrensabwicklung (digitalisierter Ausschreibungsprozess) und
- Dokumentation des Vergabeverfahrens

Ein transparenter, vollständig elektronischer Ausschreibungsprozess mit marktkonformen Anforderungen führt zu Wettbewerb und damit zu marktgerechten Preisen. Kenne deinen Markt! Mit zirka 200 Verfahren pro Jahr haben wir das Know-how und ein umfassendes Bieter Netzwerk, um auch für Sie erfolgreich Energie zu beschaffen.

KONTAKTPERSON: **Katrin Anders, LL.M.** ☎ 0385/30 31-253 ✉ anders@kubus-kb.de