

Editorial

1

Spezial zum Kommunalkongress 2007

- 2 Finanzminister Peer Steinbrück:
Kommunale Finanzen gestalten – Zukunft
der kommenden Generationen sichern
- 4 Dr. Johannes Meier:
Finanzpolitik neu denken:
Gerechtigkeit für Generationen
- 5 Finanzpolitik für zukunftsfähige Kommunen
- 6 Gemeindesteuern – ein starkes Band zwischen
Bürgern, Unternehmen und Kommunen
- 8 Kommunale Finanzen in Zeiten
demographischer Veränderungen
- 9 Kommunaler Schuldenreport NRW entlarvt auch
versteckte Schulden und ihre Ursachen
- 10 Fünf Fragen zur kommunalen Finanzkrise ...
an Dr. Wendelin Wiedeking,
Vorstandsvorsitzender der Dr. Ing. h. c. F. Porsche
Aktiengesellschaft, Stuttgart
- 12 Dienstleistungs-Partnerschaften in
Kommunen gestalten
- 13 · Wer die Stadt Bonn anruft, landet in Köln
- 13 · Die Anstalt für kommunale Datenverarbeitung
(AKDB) in Bayern
- 14 · Kommentar von Franz-Reinhard Habel,
Deutscher Städte und Gemeindebund, Berlin
- 15 Interview mit Horst Schneider,
Oberbürgermeister der Stadt Offenbach:
„Landesregierung muss helfen“
- 17 Vergleichbarkeit des kommunalen
Haushaltsrechtes sichern
- 18 Aktive Integration spart Folgekosten
Studie zur Kosten-Nutzen-Analyse
kommunaler Integrationspolitik



Liebe Leserinnen und Leser,



Dr. Kirsten Witte, Leiterin Kompetenzzentrum Kommunen und Regionen, Bertelsmann Stiftung

haben Sie schon einmal darüber nachgedacht, welches öffentliche Erbe Sie Ihren Kindern oder Enkeln hinterlassen? Wenn wir weitermachen wie bisher, summieren sich die Schulden von Bund, Land und Kommunen im Jahr 2020 auf knapp 32.000 Euro pro Einwohner!

Unter Berufung auf die notwendige Handlungsfähigkeit der Kommunen geben wir Geld aus, das gar nicht vorhanden ist. Dabei sehen wir nicht – oder wollen nicht sehen – dass wir so unsere zukünftige Handlungsfähigkeit immer mehr einschränken. Das Geld, das wir heute zu viel ausgeben, wird unseren Kindern und Enkeln fehlen – samt Zins und Zinseszins.

Freilich, wir sind alle nur kleine Rädchen im großen Getriebe der öffentlichen Schuldenmaschine, aber jedes kleine Rädchen trägt zum Funktionieren des Gesamtsystems bei: als Bürger und Wähler, als Kämmerer, Bürgermeister oder Beigeordneter, als Bundes- oder Landtagsabgeordneter.

Mit unserem diesjährigen Kommunalkongress. „Finanzpolitik neu denken: Gerechtigkeit für Generationen“ möchten wir daher ein Umdenken anstoßen, indem wir

- Transparenz schaffen bezüglich der Finanzsituation der Kommunen und
- gemeinsam mit Ihnen Wege erarbeiten, auf denen die Kommunen aus eigener Initiative eine nachhaltigere Finanzpolitik erreichen können.

Die vorliegende Sonderausgabe des KomMaileon-Newsletters vermittelt Ihnen einen ersten Eindruck vom breiten Spektrum spannender Themen, mit denen der Kommunalkongress sich befasst.

Letztlich kommt es darauf an, dass wir alle mit anpacken, wenn ein Umsteuern gelingen soll. Dazu wollen wir einen Anstoß geben, denn die Zukunft ist die Zeit, in der man bereit, dass man nicht getan hat, was man hätte tun können.



Dr. Kirsten Witte

Kommunale Finanzen gestalten – Zukunft der kommenden Generationen sichern



Peer Steinbrück, Bundesminister der Finanzen

Die Ausgangslage ist bekannt

In den kommenden Jahrzehnten wird sich die Altersstruktur der Bevölkerung auch in Deutschland spürbar verändern. Ohne aktives und frühzeitiges Gegensteuern wird dies erhebliche ökonomische Konsequenzen haben: für das Arbeitskräfteangebot, für das Wirtschaftswachstum, für die kommunale Infrastruktur und nicht zuletzt für die Finanzen aller öffentlichen Ebenen.

Dabei dürften die Bundesländer und ihre Kommunen vor noch größeren demographischen Herausforderungen stehen als der Bund. Insbesondere Kommunen mit zurückgehenden Einwohnerzahlen stehen vor einem doppelten Dilemma: Während sich die demographiebedingten Ausfälle auf der Einnahmeseite weitgehend automatisch einstellen werden, wird man auf der Ausgabenseite um unpopuläre Kürzungen nicht herumkommen.

Generationengerechte Politik als Gemeinschaftsaufgabe

Die Zukunftssicherung für kommende Generationen wird nur gelingen, wenn die Politik in den verschiedenen Bereichen wirksam koordiniert und auf dieses gemeinsame Ziel ausgerichtet wird. Das gilt insbesondere für das Ziel nachhaltiger öffentlicher Finanzen, das wir nur als Gemeinschaftsaufgabe erreichen werden. Es geht aber eben nicht nur um Finanzpolitik im engeren Sinne. Zu einem notwendigen umfassenden finanz-, wirtschafts-, bildungs- und sozialpolitischen Reformkonzept gehören genauso:

- Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf für eine höhere Frauenerwerbsquote, familienfreundliche Rahmenbedingungen

Haben Sie Kollegen, Geschäftspartner und Bekannte, die sich für aktuelle Entwicklungen im kommunalen Bereich interessieren? Dann empfehlen Sie KomMaileon doch einfach weiter! Wir freuen uns!
E-Mail kommaileon@bertelsmann-stiftung.de



- Verbesserung der Frühförderung von Kindern, Erhöhung der Chancengerechtigkeit
- Erhöhung der Erwerbsbeteiligung vor allem älterer Menschen
- Reformen der Systeme der sozialen Sicherung – vor allem Rente, Gesundheit, Pflege

Gemeinschaftsaufgabe bedeutet auch, dass alle gesellschaftlichen Gruppen – Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft – ihren Beitrag zu einer generationengerechten Politik leisten.

Die Bundesregierung tut dies insbesondere durch die Verbesserung der Rahmenbedingungen für Wachstum und Beschäftigung. So profitieren von dem 25-Milliarden-Euro-Impulsprogramm auch die Kommunen. Gleiches gilt für die geplante Unternehmensteuerreform, die sicherstellt, dass die Kommunen weiterhin auf einer verlässlichen Einnahmebasis wirtschaften können.

Die Herausforderung für die kommunale Ebene besteht vor allem darin, Infrastruktureinrichtungen generationengerecht neu strukturieren und dem Bedarf entsprechend zurückbauen zu müssen. Erschwerend kommt hierbei hinzu, dass sich diese Anpassungen erst mit erheblichen zeitlichen Verzögerungen entlastend auf der Ausgabenseite der kommunalen Haushalte bemerkbar machen werden. Deshalb gilt auch und gerade hier: Je früher die Politik handelt, desto geringer sind die Anpassungskosten und damit auch die mittel- bis langfristigen Wohlfahrtsverluste.

Die Unternehmen müssen verstärkt Arbeitskräfte qualifizieren, und hier insbesondere die Älteren. Denn schon jetzt zeichnet sich ab, dass sich die wachsende Nachfrage nach gut ausgebildeten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern nicht allein durch jüngere Menschen decken lässt.

Nicht zuletzt müssen die Möglichkeiten, die bürgerschaftliches Engagement auf der kommunalen Ebene bietet, noch

stärker genutzt werden, denn das bürgerschaftliche Engagement stellt eines der wichtigsten Potenziale unserer Gesellschaft dar. Unter dem Motto „Hilfen für Helfer“ hat die Bundesregierung deshalb ein 10-Punkte-Programm zur steuerlichen Förderung des ehrenamtlichen Engagements auf den Weg gebracht. Der Gesetzentwurf soll Anfang nächsten Jahres im Kabinett beraten werden. Wir wollen damit der wachsenden Bedeutung von solidarischem Handeln für die Zukunft unseres Gemeinwesens Rechnung tragen.

Demographischer Wandel bietet auch Chancen

Bei allen Herausforderungen, die mit der demographischen Entwicklung verbunden sind, dürfen die möglichen Nachteile nicht überbewertet werden. Die Veränderung unserer Gesellschaft ist bereits im vollen Gange, dies müssen wir anerkennen. Nicht die zahlenmäßige Bevölkerungsentwicklung wird über unsere Zukunft entscheiden, sondern vielmehr die Art und Weise, wie kreativ, mutig und vorausschauend wir mit diesen Herausforderungen umgehen werden.

In der kommunalen Praxis wird es – wie in einer Publikation der Bertelsmann Stiftung zutreffend ausgeführt – auf die richtige Mischung im Rahmen einer Art Doppelstrategie ankommen: „zum einen die Anpassung an die Folgen des demographischen Wandels und zum anderen das Ergreifen von Maßnahmen, die diesen Folgen entgegenwirken und sie dadurch abmildern.“

Alle in dieser Ausgabe des KomMaileons erwähnten Studien und Konzepte können Sie in Kürze von unserer Kongress-Website www.kommunalkongress.de herunterladen.



Finanzpolitik neu denken: Gerechtigkeit für Generationen

Interview mit Dr. Johannes Meier, Mitglied des Vorstandes der Bertelsmann Stiftung



Dr. Johannes Meier, Mitglied des Vorstandes der Bertelsmann Stiftung

Lieber Herr Meier, „Finanzpolitik neu denken: Gerechtigkeit für Generationen“ lautet das Thema des diesjährigen Kommunalkongresses. Wie fügt sich dieses Thema in die „kommunale Tradition“ der Bertelsmann Stiftung ein?

Die produktive Verwaltung ist seit jeher ein zentrales Handlungsfeld der Bertelsmann Stiftung. Es war dem Stifter Reinhard Mohn schon in den frühen neunziger Jahren ein Anliegen, durch quantifizierte Leistungs-

vergleiche der Verwaltungen Innovationsimpulse zu geben. Seither wurden viele Programme zur Steigerung der Produk-

tivität der Verwaltung auf den Weg gebracht. Trotzdem besteht die Herausforderung weiterhin. Durch die kameralistische Sicht auf die Haushalte wird der Konsolidierungsbedarf von vielen noch immer unterschätzt. Jedoch zeigen Projektionen bis zum Jahr 2030, wie sich die impliziten Staatsschulden im Laufe der Zeit zu expliziten Ausgaben entwickeln. Will man nicht in eine fatale Verschuldungsspirale geraten, dann verlangt die Dynamik der öffentlichen Haushalte kontinuierliche Produktivitätssteigerungen der Verwaltung.

Das Lernen von der Wirtschaft und von ausländischen Beispielen gehört zu den zentralen Methoden der Stiftungsarbeit. Gibt es in Bezug auf das diesjährige Thema etwas, was wir vom Ausland lernen können?

Durch ihren „Blick über den Tellerrand“ hat die Bertelsmann Stiftung schon viele gute Beispiele für innovative Lösungen gefunden. Im Jahr 2004 wurde der Carl Bertelsmann-Preis zum Thema „Leistungssteigerung und Fortschritt im öffentlichen Bereich – Organisationskultur und Wettbewerb“ verliehen. Nach einer europaweiten Recherche wurde die Verwaltung des Kreises Aarhus in Dänemark als Best Practice identifiziert. Aarhus Amt ist mit 20.000 Mitarbeitern zuständig für die Versorgung von 240.000 Einwohnern.

In Aarhus Amt gibt die Führungsspitze den Rahmen vor, der dezentral ausgefüllt wird – vergleichbar dem Verfahren in einer Holding. Zentrale Werte wie Dialog, Offenheit und Respekt liegen den Zielvereinbarungsgesprächen und Führungskräftebeurteilungen zugrunde. Partizipatives Führungsverhalten und Wertekonformität finden sich im Beurteilungssystem wieder. Wer sich als Mitarbeiter oder Führungskraft nicht wertekonform verhält, muss mit Konsequenzen rechnen. Der zentrale Satz der Organisationsphilosophie lautet: „Values are better than rules!“ Eine hohe Transparenz durch permanente Leistungsvergleiche ist nicht nur für die Verwaltung, sondern auch für die Bürger gegeben. Im Ergebnis lassen sich ein überdurchschnittlich hohes Commitment und eine geringe Fluktuation feststellen. Führungskultur, Transparenz und Verantwortung werden so zu zentralen Erfolgsfaktoren für eine produktive Verwaltung.

Sie selbst waren, bevor Sie zur Stiftung kamen, längere Zeit in einem großen Wirtschaftsunternehmen tätig. Gibt es Parallelen zwischen der „Welt der Wirtschaft“ und der „Welt der Kommunen“?

Gute Führung braucht immer verlässliche und nachprüfbare Maßstäbe. In der Wirtschaft ist eine solide, für den Aktionär nachvollziehbare Rechnungslegung eine notwendige Grundlage für gute Führung. Der Zusammenbruch von Enron hat drastisch die Folgen ihres Fehlens gezeigt. Insbesondere ist eine solide Rechnungslegung gekennzeichnet durch eine konsistente Betrachtung der Einzelbilanzen von Unternehmensteilen, die zu einer Gesamtrechnung konsolidiert werden können. Im öffentlichen Bereich fehlt bisher das Äquivalent einer soliden Rechnungslegung.

Transparenz über die Realität, klare Ziele und Prioritäten, Fortschrittsindikatoren und eine offensive Kommunikation sind zentrale Erfolgsindikatoren in Unternehmen insbesondere, wenn größere Veränderungen oder gar Unternehmenssanierung anstehen. Das lässt sich auf den öffentlichen Sektor durchaus übertragen.

Die angespannte Finanzlage der Kommunen ist gleichzeitig Zwang und Chance, über Konzepte, Ansprüche, (Mindest-) Standards, die Qualität und Intensität der Leistungserbringung nachzudenken. Die Logik der Haushalte angesichts des demographischen Wandels macht deutlich, dass traditionelle Handlungsansätze, sporadische „Rasenmäheraktionen“ der Ausgabenkürzung und das Verschieben der Problemlösung auf die nächste Generation keine befriedigende Antwort auf die strukturelle Produktivitätsfrage liefern.



Finanzpolitik für zukunftsfähige Kommunen

Um die kommunalen Finanzen ist es – wie im Übrigen mindestens ebenso um die Bundes- und Länderfinanzen – nicht gut bestellt. Die Verschuldung der Landkreise, Städte und Gemeinden ist in den vergangenen Jahren dramatisch angestiegen. Kassenkredite werden immer häufiger und nicht nur zur Liquiditätssicherung eingesetzt. Nachhaltigkeit und Generationengerechtigkeit wird von vielen gefordert, aber leider nicht immer eingelöst. Hinzu kommen gewaltige Verschiebungen in der Altersstruktur und in der Zusammensetzung der Bevölkerung. Für die finanziellen Auswirkungen ist hier vielfach noch keine Vorsorge getroffen.

Die Bertelsmann Stiftung, für die eine zukunftsorientierte Kommunalpolitik kein bloßes Schlagwort ist, betrachtet diese Entwicklung mit Sorge. Sie fragt sich, wie wir unseren Kindern die kommunale Welt hinterlassen wollen, wenn es uns

nicht gelingt, eine Umkehr bei der Finanzentwicklung der Städte und Gemeinden herbeizuführen. Dass das möglich ist, haben einzelne Städte und Gemeinden durchaus bewiesen – und nicht nur solche, die über besonders günstige Rahmenbedingungen verfügen.

Transparenz, Wettbewerb, von guten Beispielen lernen

Dabei sind die Aussagen des Stiftungsgründers Reinhard Mohn nach wie vor gültig und hochaktuell. Er empfahl schon vor Jahren, über den Tellerrand zu schauen, gute Lösungen aus internationalem Bereich der Wirtschaft zu übernehmen sowie zwischen den Kommunen so viel Wettbewerb zu schaffen wie möglich.

Effektivität, Wirtschaftlichkeit, hinreichende Einnahmen

Die kommunalen Aufgabenstellungen und ihre Einnahmen müssen in einem vernünftigen Verhältnis zueinander stehen. Dabei kommt es darauf an, die Aufgaben der Städte und Gemeinden auf ihre Notwendigkeit und die optimale Art ihrer Erledigung hin zu überprüfen. Entgegen vielfachen Vermutungen sind hier noch längst nicht alle Potenziale ausgeschöpft. Für die verbleibenden Aufgaben bedürfen die Kommunen allerdings auch ausreichender Ressourcen. Soweit es sich dabei um Steuern handelt, sollten diese eine direktere und breitere Bemessungsgrundlage als bisher haben, damit zwischen Steuerzahlern und Kommunen ein stärkeres Verantwortungsband geschlossen wird.

Vergleichbarkeit, neues kommunales Rechnungswesen

Die kommunalen Leistungen müssen für die Wirtschaft und die Bürger – wo immer es geht – vergleichbar gemacht werden. Dazu gehört Transparenz. Es geht darum, dass es für Bürger nachvollziehbar ist, welche Aufgaben ihre Kommune in welcher Qualität und zu welchem Preis erbringt. Nur dann werden sie in die Lage versetzt, ihre Kommune mit anderen zu vergleichen und vermehrt Einfluss auf kommunale Entscheidungsprozesse zu nehmen. Im Übrigen sollten staatliches und kommunales Rechnungswesen weit mehr als bisher dem kaufmännischen angeglichen werden, um die Vermögensentwicklung exakt abzubilden und die Lebensdauer kommunaler Produkte und ihre Finanzierungszeiträume transparent zu machen.

Sich den globalen Herausforderungen stellen

Die Zeit ruhiger Entwicklungen der Städte und Gemeinden ohne Blick nach rechts und links ist vorbei. Es geht inzwischen längst nicht mehr wie in den letzten Jahren um Wettbewerbssurrogate, sondern um harten und globalen Wettbewerb. Kommunen müssen deshalb die Rahmenbedingungen schaffen, die sie für erfolgreiche Unternehmen und Menschen interessant machen. Nur wenn ihnen das gelingt, werden sie finanziell in der Lage sein, auch für Menschen mit weniger optimalen Ausgangssituationen angemessene Grundlagen zu schaffen. Auch hier lohnt ein Blick auf andere Staaten.

Die Bertelsmann Stiftung hat Lösungsansätze und Modelle zu diesen Fragestellungen vorgestellt, die den Kommunen auf ihrem Weg in eine erfolgreiche Zukunft helfen können. Sie sieht sich dabei als Partnerin von Bürgern, Unternehmen und Kommunen. Nur wenn sich alle gemeinsam den Herausforderungen stellen, werden wir für künftige Generationen eine wohlgeordnete kommunale Landschaft hinterlassen können. Wir haben die Möglichkeiten dazu. Nutzen wir sie!

Kontakt:

Dr. Kirsten Witte, 05241 81-81030

kirsten.witte@bertelsmann.de

Günter Tebbe, 05421 81-81466

guenter.tebbe@bertelsmann.de

Gemeindesteuern – ein starkes Band zwischen Bürgern, Unternehmen und Kommunen

Das Reformmodell der Bertelsmann Stiftung senkt die Unternehmenssteuern und stärkt die Kommunen.

Die nominale Steuerlast von Unternehmen in Deutschland ist im internationalen Vergleich zu hoch. Andererseits klagen die Kommunen über die hohe Konjunkturanfälligkeit der Gewerbesteuer. Für 2008 plant die Bundesregierung daher eine Reform der Unternehmensbesteuerung und damit auch der Gewerbesteuer.



Um die Gemeindefinanzierung auf eine nachhaltig solide Basis zu stellen, hatte die Bertelsmann Stiftung ein aus drei Säulen bestehendes Reformmodell entwickelt:

- Eine **kommunale Bürgersteuer** ersetzt den derzeitigen Gemeindeanteil an der Einkommenssteuer und ist mit einem eigenen Hebesatzrecht der Kommunen ausgestattet.
- Eine **kommunale Grundsteuer** ersetzt die bisherigen Grundsteuern A und B. Hierzu wird die Bertelsmann Stiftung in Kürze einen verfeinerten Vorschlag vorlegen.
- An die Stelle der Gewerbesteuer tritt eine **kommunale Wirtschaftssteuer**:

Kommunale Wirtschaftssteuer – für Transparenz und Steuergerechtigkeit

Mehr Transparenz durch Entflechtung

Das gegenwärtige Unternehmenssteuersystem zeichnet sich aus durch eine hohe Verflechtung zwischen Bundes-, Länder- und Gemeindefinanz. Die Folgen sind Intransparenz und hohe Nominalsteuersätze.

Die Bertelsmann Stiftung plädiert daher für eine konsequente Entflechtung zwischen den Ebenen. So ließe sich der Hebesatz bei der Gewerbesteuer deutlich senken, ohne dass



Dr. Annette Fugmann-Heesing
Senatorin a. D., Abgeordnetenhaus
von Berlin, Beraterin der Bertelsmann
Stiftung

es zu Einnahmeverlusten der öffentlichen Hand oder Mehrbelastungen der Unternehmen kommt.

Mehr Steuergerechtigkeit durch eine Verbreiterung der Bemessungsgrundlage

Nur sehr wenige Unternehmen zahlen heute tatsächlich Gewerbesteuer. Die Ausdehnung des Kreises der Steuerpflichtigen auf alle Unternehmen, die kommunale Infrastruktur in Anspruch nehmen, und die Erweiterung der Bemessungs-

grundlage auf alle für die Wirtschaftskraft eines Unternehmens relevanten Faktoren führen zu mehr Steuergerechtigkeit und ebenfalls zu einer aufkommensneutralen Senkung der Steuersätze.

Mehr Wettbewerbsfähigkeit durch Umschichtung zur Grundsteuer

Um zusätzlich eine reale Entlastung der Unternehmen zu realisieren und damit größere internationale Wettbewerbsfähigkeit zu erreichen, sollte – dem Vorbild des Auslandes folgend – die Grundsteuer zugunsten einer Unternehmenssteuersenkung erhöht werden.

Kontakt:

Günter Tebbe, 05421 81-81466

guenter.tebbe@bertelsmann.de



Kommunale Finanzen in Zeiten demographischer Veränderungen



Prof. Dr. Helmut Seitz, Technische Universität Dresden, Lehrstuhl für Empirische Finanzwissenschaft und Finanzpolitik, Dresden, Berater der Bertelsmann Stiftung

Schon jetzt wirkt sich der demographische Wandel auf die Finanzsituation in den Kommunen aus. Perspektivisch werden sich die haushaltsrelevanten Effekte einer schrumpfenden und älteren Bevölkerung noch sehr viel deutlicher bemerkbar machen.

Um besser gegensteuern zu können, hat die Bertelsmann Stiftung ihren Wegweiser Demographischer Wandel 2020 jetzt um ein „Projektionsinstrument“ erweitert, das einen noch genaueren Blick in die

Zukunft der Kommunen ermöglicht. Erstmals können sich Kommunen nun darstellen lassen, wie sich Ausgaben und altersbezogene Ausgabenstrukturen in den kommunalen Handlungsfeldern unter Berücksichtigung der jeweiligen Bevölkerungsprognose entwickeln werden. Dafür steht ein „Projektionsinstrument“ zur Verfügung: Wer seine konkreten Haushaltsdaten nach Einzelplänen gegliedert in das Programm eingibt, erhält einen kommunenspezifischen Bericht.

Besonders Städte und Gemeinden mit stark rückläufigen Bevölkerungszahlen stehen vor großen Herausforderungen. Sie müssen die Tragfähigkeit ihrer Infrastrukturen und Verwaltungen in nahezu allen Bereichen überprüfen und Konzepte

dafür entwickeln, wie sie den veränderten Bedarfen anzupassen sind. Gleichzeitig müssen die Verantwortlichen in den Rathäusern eine optimale Leistungsverorgung der Bevölkerung im Auge behalten. Weil das nicht von heute auf morgen geht, erhöhen sich zunächst einmal die Infrastrukturkosten im Verhältnis zur Einwohnerzahl, wenn die Bevölkerung schrumpft.

Aber auch andere Effekte, wie zum Beispiel die Alterung der Bevölkerung oder die Veränderung der Lebensformen mit einem starken Anstieg der Einpersonenhaushalte, haben vielfältige Auswirkungen auf die kommunalen Haushalte. So ist zum Beispiel aufgrund der Alterung der Gesellschaft mit einem Rückgang des Steueraufkommens zu rechnen, der auch auf die kommunale Ebene durchschlägt. Ebenso wird die Verschiebung der Altersstrukturen die Nachfrage nach allen öffentlichen Gütern in Richtung altersrelevanter Leistungen verändern, zum Beispiel steigende Nachfrage nach Plätzen in Alten- und Pflegeheimen versus sinkender Kapazitätsbedarf bei Schulen etc.

Gemeinsam mit Prof. Dr. Helmut Seitz von der Technischen Universität Dresden arbeitet die Bertelsmann Stiftung derzeit an einem Indikatoren- und Analyseprojekt, das die kommunale Finanzsituation transparent macht und auf dieser Basis konkrete Handlungsempfehlungen gibt. So sollen die Städte, Gemeinden und Kreise dabei unterstützt werden, zielsichere Strategien für eine demographiesensible Finanzplanung zu entwickeln.

Kontakt:

Carsten Große Starmann, 05241 81-81228
carsten.grosse.starmann@bertelsmann.de

Kommunaler Schuldenreport NRW entlarvt auch versteckte Schulden und ihre Ursachen

Fast die Hälfte der Kommunalverschuldung liegt außerhalb der Kernhaushalte



Prof. Dr. Martin Junkernheinrich, Westfälische Wilhelms-Universität, Münster, Berater der Bertelsmann Stiftung

Mit dem „Kommunalen Schuldenreport NRW“, der jetzt erstmals für Nordrhein-Westfalen vorliegt, widmet sich die Bertelsmann Stiftung einem Thema von hoher politischer Brisanz. Das öffentlichkeitswirksame Schuldenranking, so das Fazit, lässt die reale Verschuldung weitgehend im Dunkeln. Weil es die aus dem Kernhaushalt ausgelagerten kommunalen Aufgaben und kurzfristige Kassenkredite außer Acht lässt, beträgt die reale Verschuldung eher das

Doppelte, wie die Zahlen für NRW jetzt belegen.

Außerdem sagt die Höhe der Pro-Kopf-Verschuldung nichts über die Risiken der Verschuldung aus, zum Beispiel über die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit der Kommune und die Aussicht auf Schuldentilgung. Wer reich ist, kann höhere Kredite aufnehmen, sie aber auch eher tilgen. Mit den Bausteinen des „Kommunalen Schuldenreports NRW“ ist nun eine bislang einmalige Untersuchung der kommunalen Ausgaben-, Einnahmen- und Verschuldungstätigkeit möglich.

In den meisten Ruhrgebietskommunen, so das vorliegende Ergebnis, ist eine alarmierende Verschuldung festzustellen. Von 2000 bis 2005 stieg dort die Schuldenlast um durchschnittlich 39,6 Prozent, in den kreisfreien Städten sogar um 45,4 Prozent. In der Spitze lagen die Zuwachsraten bei rund 65 Prozent, so in Bochum, Essen und Hagen. In Essen wird täglich eine Million Euro mehr ausgegeben als eingenommen. Auch die seit 2004 höheren Gewerbesteuerereinnahmen haben an der über Jahre entstandenen strukturellen Schiefelage bisher nur wenig geändert. Wer Schulden abbauen



konnte, und das sind von 396 Kommunen immerhin über 100, schaffte dies zum Teil nur durch die häufig umstrittenen Vermögensveräußerungen.

Die Ausblendung großer Teile kommunalen Handelns geschieht nicht nur bei den Schulden. So liegt die Höhe der Investitionen in Solingen fast bei null. Die Erklärung für diese Kuriosität ist, dass Städte, Gemeinden und Kreise mittlerweile mehr als 50 Prozent ihrer kapitalintensiven Infrastrukturleistungen außerhalb der Kernverwaltung erledigen – in Solingen sind dies rund 90 Prozent der Investitionen. Die ausgelagerten kommunalen Unternehmen sind also finanzpolitische Hauptakteure, ihre Einnahmen und Ausgaben kommen aber in der öffentlichen Bilanz nicht vor.

Die Analyse der kommunalen Verschuldung muss demnach:

- alle kommunalen Akteure und alle Schulden erfassen,
- die Schulden in Bezug auf die lokalen Qualitäten bewerten
- die Verschuldungsdynamik erfassen (Tempo, Ursachen, Zukunftsszenarien)
- Problemlösungsstrategien aufzeigen.

Da die Konsolidierung der kommunalen Haushalte kaum über eine Steigerung der Einnahmen erwartet werden kann, sind Fortschritte auf der Aufgaben- und Ausgabenseite zwingend erforderlich, so die Autoren der Analyse. Auf der Basis finanzwissenschaftlicher Analysen gelte es hier, politikwissenschaftlich fundierte Strategien der Umsteuerung zu entwickeln (kommunale Aufgabenkritik, Privatisierung der



kommunalen Aufgabenerfüllung, Public-Private-Partnership, Abbau von Standards, Gemeindesteuerreform, Schuldenmanagement und viele mehr).

Ein Startpunkt ist jetzt mit dem von der Bertelsmann Stiftung geförderten Projekt „Kommunaler Schuldenreport NRW“ gesetzt. Im Rahmen der Graduate School am Institut für Politikwissenschaft der Universität Münster ist der Forschungsschwerpunkt in einer Zusammenarbeit von Prof. Dr. Martin Junkernheinrich und Prof. Dr. Hannes Rehm, Vorstandsvorsitzender der NordLB, verankert.

Kontakt:

Günter Tebbe, 05421 81-81466
guenter.tebbe@bertelsmann.de

Fünf Fragen zur kommunalen Finanzkrise ...

an Dr. Wendelin Wiedeking, Vorstandsvorsitzender der Dr. Ing. h. c. F. Porsche Aktiengesellschaft



Dr. Wendelin Wiedeking, Vorstandsvorsitzender der Dr. Ing. h. c. F. Porsche Aktiengesellschaft, Stuttgart

Wo liegt aus Ihrer Sicht der Kern der kommunalen Finanzkrise – wo hakt es grundsätzlich?

Die deutsche Gesellschaft hat sich in über einem halben Jahrhundert Wohlstand zu sehr daran gewöhnt, dass die öffentliche Hand die Bürger kollektiv gegen vielfältige Lebensrisiken absichert und für eine Vielzahl kostspieliger Wohltaten sorgt. Klar, in gewissen Maßen ist eine sozialstaatliche Grundsicherung unverzichtbar. Wenn daraus

aber eine allgemeine Vollkasko-Mentalität entsteht, wird es für das Gemeinwesen irgendwann eng. Denn dann fehlt schlicht und einfach das Geld für die nötigen Zukunftsinvestitionen. In vielen Kommunen ist ja schon heute zu beobachten, wie die Infrastruktur langsam verfällt. Marode Straßen und baufällige Schulen sind dabei nur die für alle sichtbare Spitze des Eisberges. Und dieser Investitionsstau lässt den Sanierungsbedarf über kurz oder lang so dramatisch steigen, dass er unbezahlbar wird.

Wo liegen unsere Denkblockaden und Tabuthemen?

Zu viele Probleme werden nicht wirklich angepackt und gelöst, sondern nur verwaltet. Statt den Mangel konsequent zu beheben, geht es oft nur noch um die Frage, wie er sich möglichst gleichmäßig auf alle Schultern verteilen lässt. Das ist eine mutlose Politik, die dem Prinzip des geringsten Widerstandes folgt: Bloß nichts entscheiden, was irgendjemand wehtun könnte; bloß nicht zu weit aus dem Fenster lehnen und sich seiner Verantwortung stellen. Es kann doch aber nicht sein, dass wir die notwendigen Entscheidungen immer



weiter vor uns herschieben, um dann mit Blick in die Zukunft festzustellen, dass alles nur noch schlechter wird. Wer tatsächlich etwas bewegen will, der darf nicht jammern, sondern muss sich ordentlich kümmern – und zwar heute und nicht erst morgen.

In welchem Bereich liegt der Schlüssel zum Wandel – welchen entscheidenden Richtungswechsel müssen wir vornehmen?

Wir müssen wegkommen vom reinen Anspruchsdenken. Und das gilt nicht nur für den Bürger, sondern auch und gerade für die Wirtschaft, die schließlich eine Vorbildfunktion hat. Was spricht denn beispielsweise dagegen, rigoros die Subventionen zu streichen? Es gibt in Deutschland erfolgreiche Unternehmen aus reifen Industrien, die sich ohne Not – wenn auch völlig legal – Hunderte von Millionen Euro an Steuergeldern für Neuinvestitionen vom Staat holen, um damit die eigenen Bilanzen zu vergolden. Muss das sein? Sicher nicht. Porsche hat beim Bau und der Erweiterung seines Werkes in Leipzig freiwillig auf jegliche Subventionen verzichtet. Und in Stuttgart sind wir zwar der größte Steuerzahler, aber bekanntlich bei weitem nicht das größte Unternehmen. Ich würde mir sehr wünschen, dass unser Beispiel mehr Nachahmer findet.

Wie können wir konstruktiv mit den Zumutungen umgehen?

Wir haben die geistige und materielle Infrastruktur vernachlässigt, die der Grundstock für unseren Wohlstand in den vergangenen Jahrzehnten war. Wir haben es uns als Gesellschaft einfach zu gut gehen lassen. Jetzt muss ein Umdenken einsetzen. Wir dürfen nicht länger atemlos der Entwicklung hinterherlaufen und versuchen, ausschließlich die Schäden der Vergangenheit zu reparieren. Wir müssen vielmehr die Zukunft aktiv gestalten, auch wenn das manchmal mit schmerzhaften Einschnitten verbunden ist. Das scheint sich langsam auch rumzusprechen: Der in den vergangenen Jahren eingeleitete Reformprozess ist ein richtiger Schritt in die richtige Richtung – auch wenn ich mir hier noch etwas mehr Tempo vorstellen könnte.

Welche Eigenschaften braucht aus Ihrer Sicht eine kommunale Führungskraft, um den Wandel zu gestalten?

Führungskräfte müssen vor allem eines, nämlich führen. Ihre Aufgabe ist es, klare Ziele zu definieren, nach denen es sich zu streben lohnt, und zugleich den Weg aufzuzeigen, auf dem die vorgegebenen Meilensteine erreicht werden können. Und sie dürfen nicht vergessen, die Menschen zu überzeugen und auf diesem Weg mitzunehmen – durch geradliniges Denken, ehrliches Reden und glaubwürdiges Handeln. Das wiederum setzt den Mut voraus, wenn nötig auch unpopuläre Wahrheiten offen auszusprechen, Verantwortung zu übernehmen und zukunftsweisende Entscheidungen konsequent umzusetzen. Wer die Wahrheit sagt, wer Entscheidungsprozesse transparent und für jeden nachvollziehbar macht sowie hohe Maßstäbe nicht nur bei anderen, sondern auch bei sich selbst anlegt, der wird bei der großen Mehrheit der Bevölkerung auf Verständnis stoßen und Akzeptanz für sein Vorgehen erhalten.



Dienstleistungs-Partnerschaften in Kommunen gestalten

Ein Prozesskatalog des Public Business Outsourcing in Städten und Gemeinden



Dr. Alexander Wegener, Geschäftsführender Gesellschafter, interpublic berlin, Berater der Bertelsmann Stiftung

Durch Partnerschaften und die Auslagerung von Verwaltungsaufgaben können Kommunen ihre Leistungen optimieren und Geld sparen. Wie das geht, zeigt eine Studie im Auftrag der Bertelsmann Stiftung

Nach der gescheiterten Gemeindefinanzreform ist es – jenseits der interessenpolitischen Geldforderungen – weitgehend unstrittig, dass die Krise der Gemeindefinanzen nur auf der Ausgabenseite gelöst werden kann. Aber wie

lässt sich sparen und gleichzeitig das hohe Leistungsniveau erhalten? Indem sich die Kommunen auf ihre Wertschöpfenden und gestaltenden Kernkompetenzen konzentrieren und nicht-wertschöpfende, rein administrative und kaufmännische Prozesse neu organisieren und partnerschaftlich gestalten, so lautet die Antwort der Studie Prozesskatalog des Public Business Outsourcing in Städten und Gemeinden, die im Auftrag der Bertelsmann Stiftung erarbeitet wurde.

Entgegen der landläufigen Meinung, beim Sparen sei das Ende der Fahnenstange erreicht, zeigt die Studie, dass sich durch eine Umgestaltung von kommunalen Geschäftsprozessen eine erhebliche Rationalisierung bei gleichzeitiger Qualitätsentwicklung erreichen lässt. Stichworte sind Geschäftsprozessoptimierung, Auslagerung in interkommunale „Shared Service Centers“ und Outsourcing an private Dienstleister.

Die in Frage kommenden Leistungen machen etwa die Hälfte der kommunalen Aufgaben aus: Steuern- und Gebührenberechnung und Einzug der Gelder, Kassenwesen, Finanzmanagement, IT-Service, Abwicklung von Ordnungswidrigkeiten im Verkehr, Parkraumbewirtschaftung, Personalwirtschaft (Lohnabrechnung, Beihilfen usw.), Beschwerdemanagement, Druckerei, Design von Broschüren, Postversand und Botenwesen, Fuhrparkmanagement, Bürgerservice und KFZ-Zulassung.

Veranschaulicht durch 40 praktische Beispiele analysiert die Studie, welche internen administrativen und kaufmännischen Geschäftsprozesse von Städten und Gemeinden unter welchen Bedingungen ausgelagert und anders organisiert werden können, und erfüllt damit die Funktion eines Kompendiums des Public Business Outsourcing.

Die folgenden zwei Beispiele aus Bonn und Bayern auf dieser und der nächsten Seite zeigen, wie es gehen kann. Ein Kommentar zum Thema „Dienstleistungspartnerschaften“ von Franz-Reinhard Habel, dem Pressesprecher des Deutschen Städte- und Gemeindebundes, rundet diesen Abschnitt im KomMaileon ab.

Wegener, Alexander (2006): Prozesskatalog des Public Business Outsourcing in Städten und Gemeinden, Studie der interpublic berlin, im Auftrag der Bertelsmann Stiftung in Kooperation mit dem Deutschen Städte- und Gemeindebund, Berlin

Kontakt:

Dr. Kirsten Witte, 05241 81-81030
kirsten.witte@bertelsmann.de



Wer die Stadt Bonn anruft, landet in Köln

Call-Center der Stadt Köln

Die Städte Köln und Bonn betreiben ein gemeinsames Call-Center. Die neue Telefonzentrale befindet sich in der Kölner Stadtverwaltung. Die Anrufer aus Bonn merken davon nichts. Es gilt der Ortstarif, denn die Gespräche werden über eine feste Standleitung in die Kölner Zentrale geleitet.

Seit Oktober 2005 erledigen zwei Teams aus jeweils zwölf speziell geschulten Mitarbeitern 50.000 Anrufe aus Bonn. Das sind 20 Prozent aller Anrufe bei der Bonner Stadtverwaltung. Über 80 Prozent dieser Bürgerinnen und Bürger aus Bonn erhielten sofort qualifizierte Auskünfte und mussten nicht an Sachbearbeiter in Bonn vermittelt werden. Nur 20 Sekunden muss ein Anrufer durchschnittlich warten, bis sein Anruf angenommen wird.

Anstoß für das gemeinsame Call-Center waren Personalveränderungen wie Ruhestand und Umsetzungen in der Bonner Telefonzentrale. Statt neues Personal einzustellen oder ein eigenes Call-Center einzurichten, was erheblich teurer gewesen wäre, bekommt die Stadt Köln nun die Personalkosten ersetzt.

Die Anstalt für kommunale Datenverarbeitung (AKDB) in Bayern

Einheitliches E-Government gibt es in Bayern seit 35 Jahren

Die Einführung einer standardisierten und harmonisierten Hard- und/oder Software in der Verwaltung birgt erhebliche Prozessoptimierungspotenziale. Ob dafür eher ein öffentliches Rechenzentrum oder die Kooperation mit einem Unternehmen der IT-Branche in Frage kommt, lässt sich pauschal nicht beantworten. Weder sind öffentliche Rechenzentren per se ineffektiv, noch sind private automatisch besser. Für beide Lösungen gibt es gute und schlechte Beispiele. Die Erfahrung zeigt, dass die Komplexität der Anforderungen und Prozesse der IT-Belange in der Verwaltung zuweilen unterschätzt werden, wie die nur anderthalb Jahre dauernde Kooperation der Stadt Leipzig mit IBM zeigte.

In Bayern gibt es bereits seit 1971 ein kommunales Rechenzentrum, unter dessen 4.500 Kunden alle öffentlichen Organe Bayerns, aber auch Auftraggeber aus Sachsen, Thüringen und zunehmend aus anderen Bundesländern zu finden sind. Die primäre Aufgabe der Anstalt für kommunale Datenverarbeitung in Bayern (AKDB) ist die Entwicklung, Pflege, der Vertrieb und Support von kommunalen Fachverfahren. Hierbei nimmt die AKDB eine Sonderstellung ein, da sie als einziges kommunales Rechenzentrum in Deutschland für alle Kernbereiche der Verwaltung die Software selbst entwickelt. Die Nutzung dieser zum Teil maßgeschneiderten Outsourcing-Lösungen ermöglicht den Kommunen, unter anderem Kosteneinsparungen bei ihren Investitionen in die Informationstechnik und sich auf ihre Kernaufgaben zu konzentrieren. Anwendungsbeispiele sind Online-Auskunftssysteme für die Polizei, einfache Melderegisterauskünfte, ein Komplettservice in Sachen Personalwirtschaft und die Integrationsplattform O.K.KOMM, eine „Kommunikationsarchitektur“, die für einen technisch und rechtlich sicheren Datenaustausch zwischen Fachverfahren, Verwaltungseinheiten und behördenfremden Systemen sorgt.



Kommunale Dienstleistungen neu gestalten



Franz-Reinhard Habel, Deutscher Städte und Gemeindebund, Berlin

In Gesellschaft und Wirtschaft vernetzen sich Menschen und Institutionen

durch das Internet in einem nie da gewesenen Ausmaß. Neue Gemeinschaften bilden sich über nationale und kulturelle Grenzen hinweg. Eine neue Arbeitsteilung verändert die Unternehmen radikal. Nicht jeder muss alles tun. Der jeweils Beste übernimmt eine Teilaufgabe, wo immer er auch seinen Standort hat. Die

professionelle Arbeitsteilung zwischen Unternehmen und Lieferanten bis hin zur Auslagerung von ganzen Prozessen und Aufgaben wird zum kritischen Erfolgsfaktor. Web 2.0 macht es möglich, dass Kunden direkten Einfluss auf die Produktentwicklung nehmen. All dies wird auch die Verwaltung verändern.

Weg von den Silos hin zum Netzwerk, in das auch Bürger und Unternehmen eingebunden sind, heißt die Botschaft. Damit eröffnen sich für die Verwaltung völlig neue Möglichkeiten – zum Beispiel, die elektronische Abwicklung des administrativen Tagesgeschäftes zu bündeln. 10.000 Rathäuser, 10.000 Mal der gleiche Vorgang, ein Luxus. Notwendig ist eine Stärkung der Arbeitsteilung innerhalb der föde-

ralen Ebenen, zwischen ihnen sowie mit der Privatwirtschaft. So lassen sich Effizienzpotenziale heben. Die Kommunen geben jährlich rund 70 Milliarden Euro allein für Personal- und Sachkosten aus. Der Anteil zwischen administrativen und wertschöpfenden Tätigkeiten wird heute auf 40:60 geschätzt. Besser wäre ein Verhältnis von 20:80. Das ist erreichbar. Durch die Neugestaltung kommunaler Dienstleistungen, insbesondere durch die gemeinsame Erledigung administrativer Aufgaben lassen sich bis zu 20 Prozent der Aufwendungen in den nächsten Jahren einsparen. Das bedeutet mehr Geld für Bildung, bessere Schulen und Kindergärten, kurzum für Investitionen in die Zukunft.

Mehr Zusammenarbeit ist vonnöten. Die Einrichtung von Dienstleistungszentren (Shared Service Centers) innerhalb der Verwaltung oder – wann immer dies möglich und ordnungspolitisch geboten erscheint – in Kooperation mit oder durch die Wirtschaft, kann den administrativen Aufwand der Verwaltung erheblich reduzieren. Diesen Weg sollten wir konsequent gehen.

Interview mit Horst Schneider, Oberbürgermeister der Stadt Offenbach

„Landesregierung muss helfen“



Horst Schneider, Oberbürgermeister der Stadt Offenbach

Im Jahr 2002 hatte Offenbach mehr Einnahmen aus der Hunde- als aus der Gewerbesteuer.

Strukturwandel, Arbeitslosigkeit, dramatische Gewerbesteuerleinbrüche: Die 118.000-Einwohner-Stadt Offenbach am Main ist so verschuldet wie kaum eine andere Kommune in vergleichbarer Größenordnung. Weil die ehemalige Industriestadt ihre Handlungsfähigkeit aus eigener

Kraft nicht zurückgewinnen könne, müsse das Land mehr Verantwortung übernehmen, fordert Oberbürgermeister Horst Schneider (SPD).

Herr Schneider, Sie wollen Ihren Sparkurs fortsetzen. Warum brauchen Sie zusätzliches Geld vom Land?

Natürlich sparen wir weiter. Aber eine weitere „Liste der Grausamkeiten“, wie sie mein Amtsvorgänger Gerhard Grandke aufgelegt hat, ist nicht mehr zu rechtfertigen, wenn man nicht soziale Verantwortung und die Mindestanforderungen an die Lebensqualität in einer Großstadt an den Nagel hängen will.

Sie haben im Oktober gemeinsam mit Ihrem Kämmerer Michael Beseler einen Vorstoß gewagt, und in einem Brief an Chef der Hessischen Staatskanzlei, Stefan Grüttner, fordern Sie eine massive Finanzhilfe des Landes. Grüttner, der Landtagsabgeordneter und in Offenbach CDU-Vorsitzender ist, kontert, im kommunalen Finanzausgleich sei Offenbach angemessen berücksichtigt worden ...

... ja, aber der reicht in unserer Situation bei weitem nicht aus. Bei einem tief greifenden Strukturwandel, wie dem in Offenbach, vergleichbar mit dem in manchen Küstenstädten

oder von Kommunen im Ruhrgebiet, sind die Mechanismen des Ausgleichs unzureichend.

An welche Möglichkeiten denken Sie?

Erstens gibt es noch den Landesausgleichsstock des Innenministeriums. Da sollen wir aufgrund der vielen Anträge nicht berücksichtigt werden. Deshalb fordern wir, die Gesamtsumme zu erhöhen. Zweitens gilt es zu überlegen, mit welchen Sondermaßnahmen Städten geholfen werden kann, die wie Offenbach durch den Strukturwandel besonders belastet sind.

Wie hoch liegen denn Ihre Schulden?

Im unserem Haushaltssanierungskonzept 2006 rechnen wir vor, dass wir im nächsten Jahr bei einem Etat von 687 Millionen Euro ein Defizit von jährlich 60 Millionen haben werden. Und das geht in den nächsten Jahren immer so weiter. Im Jahr 2007 haben wir 307 Millionen Euro Altdefizite seit 1986, 2010 werden es schon 482 Millionen Euro sein.

Haben Sie nicht rechtzeitig in den Strukturwandel investiert?

Die weitaus meisten Menschen arbeiten hier inzwischen im Dienstleistungssektor. Mein Amtsvorgänger hat es geschafft, dass die Privatwirtschaft seit den neunziger Jahren 1,5 Milliarden Euro in Offenbach investiert hat und sich 300 neue Betriebe mit 12.000 Arbeitsplätzen angesiedelt haben.

Das ist doch eine gute Bilanz. Warum hilft Ihnen das nicht weiter?

Unser Gewerbesteuerleinbruch im Jahr 2002 war mit keiner anderen Stadt vergleichbar. Da lagen wegen fälliger Rückzahlungen sogar die Einnahmen aus der Hundesteuer höher. Davor hatten wir drei ausgeglichene Haushalte!

Wo fehlt das Geld am meisten?

An Schulen, Kindergärten und Straßen haben wir einen Sanierungsstau mit einem Finanzvolumen von 60 bis 70 Millionen Euro im Jahr. Die Stadt bräuchte 80 Millionen Euro Gewerbesteuerereinnahmen, um ihre Verpflichtungen zu erfüllen. In diesem Jahr kommen wir nur auf 35 Millionen.



An welchen Stellen sehen Sie noch Möglichkeiten zu sparen?

Wir werden den Stellenabbau fortführen und prüfen, in welchen Bereichen wir mit anderen Städten enger zusammenarbeiten können. Einen entsprechenden Vorschlag hat uns der Darmstädter Regierungspräsident Gerold Dieke (FDP) unterbreitet.

Ihre Strategie für die Zukunft?

Wir investieren in Bildung, um die Menschen für die Anforderungen der Unternehmen zu qualifizieren. In unserer exportorientierten Region wird die Internationalität unserer Einwohner langfristig auch Vorteile bringen. Wir müssen offensiv Qualitäten entwickeln, damit junge, qualifizierte Leute und Familien sich in Offenbach wohl fühlen. Dazu soll auch ein Förderprogramm beitragen, das den Wohnungskauf unterstützt. Aber auch scheinbar kleine Maßnahmen wie flexible Öffnungszeiten in den Kitas bis in den Abend.

Außerdem werden wir alle Instrumente nutzen, neue Unternehmen in Offenbach anzusiedeln. Unser Wettbewerbsvorteil ist eine schlanke Verwaltung mit schlanken Hierarchien, die schneller als andere auf die spezifischen Wünsche von Investoren reagiert. Wenn wir es schaffen, attraktiv für Unternehmen und Steuerzahler zu sein, wird es uns gelingen, aus der Krise herauszuwachsen. Das bedeutet immer eine Balance zwischen einem rigiden Sparkurs, beispielsweise beim Personal im Rathaus, und Investitionen in eine attraktive Infrastruktur, um die Stadt zukunftsfest zu machen.



Vergleichbarkeit des kommunalen Haushaltsrechtes sichern

Zwischen der „Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement“ (KGSt) und der Bertelsmann Stiftung wurde eine Projektarbeit zur „Weiterentwicklung und Optimierung des kommunalen Rechnungswesens“ vereinbart.

Das kameralistische Zeitalter geht für die meisten Kommunen in Deutschland zu Ende. Nach längeren Vorarbeiten insbesondere durch die Innenministerkonferenz sind in einigen Ländern der Bundesrepublik die jeweiligen Gemeindeordnungen reformiert und die Gemeindehaushaltsordnungen völlig neu konzipiert worden. Ein gänzlich verändertes Rechnungswesen wird angestrebt – die doppelte Buchführung.

Inhaltlich sind die Innenministerien der Länder die Problemlösung sehr unterschiedlich angegangen – mit Beratern, Kommunen, Projektgruppen. Dementsprechend ist mittlerweile eine Vielfalt unterschiedlicher Meinungen und Begriffe sowie eine große Bandbreite an Lösungsansätzen vorzufinden. Damit wird die bisher grundsätzlich gegebene Vergleichbarkeit

des kommunalen Haushaltsrechtes infrage gestellt. Dies hat durchaus auch Auswirkungen auf den Länderfinanzausgleich.

Zudem ist das durch das neue kommunale Haushaltswesen grundsätzlich gegebene strategische Steuerungspotenzial bei weitem noch nicht ausgeschöpft.

Die entstandene Vielfältigkeit der Meinungen und Begriffe soll durch bundeseinheitliche Definitionen ersetzt werden. Zu diesem Zweck richten die KGSt und die Bertelsmann Stiftung eine „Interdisziplinäre Bewertungskommission DOPPIK (IBD)“ für das öffentliche Haushalts- und Kassenwesen ein. Die Vertreter der KGSt und der Bertelsmann Stiftung sowie namhafte Wissenschaftler und Praktiker werden gemeinsam Standards zum doppelischen kommunalen Haushaltswesen entwickeln, Empfehlungen zu Anwendung, Gestaltung und Nutzbarmachung der Haushaltskennzahlen im Sinne einer strategischen Steuerung herausgeben, Vorschläge zur Weiterentwicklung des doppelischen kommunalen Haushaltswesens machen und Fachdiskussionen anstoßen und begleiten.

Angesichts einer sich abzeichnenden Zersplitterung der kommunalen Finanzlandschaft mit möglicherweise bald 16 verschiedenen Gemeindehaushaltsverordnungen besteht aus Sicht der Bertelsmann Stiftung und der KGSt dringender Handlungsbedarf.

Kontakt:

Oliver Haubner, 05241 81-81119

oliver.haubner@bertelsmann.de



Aktive Integration spart Folgekosten

Studie zur Kosten-Nutzen-Analyse kommunaler Integrationspolitik

Die Integration von Menschen mit ethnisch, sprachlich und kulturell nicht deutschem Hintergrund wird auch in den kommenden Jahrzehnten eine große Herausforderung bei der Gestaltung eines zukunftsfähigen Gemeinwesens sein. Neben der Aufgabe, die gesellschaftliche Verantwortung für bessere Lebenschancen und ein friedliches Miteinander einzulösen, rücken der ökonomische Nutzen und die Potenziale der Integration zunehmend ins Blickfeld. In Zusammenarbeit mit dem Büro für Arbeits- und sozialpolitische Studien (BASS) in Bern hat die Bertelsmann Stiftung deshalb eine Studie erarbeitet, die Hypothesen zu einer Kosten-Nutzen-Gegenüberstellung von integrationspolitischen Maßnahmen in deutschen Kommunen formuliert und daraus Empfehlungen ableitet.

Welche sozialen Kosten entstehen beispielsweise durch versäumte Sprachförderung im Kindergarten nach zehn oder 15 Jahren in Bezug auf Schulabschluss und Ausbildungsplatz?

Was kosten demgegenüber ein gesamtstädtisches Integrationskonzept und der interkulturelle Umbau der Verwaltung?

Eins ist sicher: Nicht-Integration kostet Geld. Arbeitslosengeld, Sozialhilfe, verringerte Steuereinnahmen, niedrigere Sozialversicherungsbeiträge, höhere Gesundheitskosten, ein verringertes Erwerbseinkommen der Haushalte sowie der drohende Fachkräftemangel in den Unternehmen (der nur durch eine bessere Bildung von Migrantenkindern aufgefangen werden kann) schmälern die öffentlichen Haushalte und die volkswirtschaftliche Bilanz. Nicht zuletzt resultiert aus dem gewachsenen Anspruch an effektives und effizientes Handeln in Politik und Verwaltung, auch für Maßnahmen zur Integrationspolitik messbare Erfolgsindikatoren zu bestimmen.

Quantifizierbare bzw. monetarisierbare Integrationsindikatoren sind beispielsweise Beteiligung am Arbeitsmarkt (einerseits als Erfolg der Integration, andererseits als Schiene zur Integration), schulische und berufliche Bildung, externe Kleinkinderbetreuung, dezentrales Wohnen, Teilhabe an Gesundheitsinformation und -vorsorge, Selbsthilfeaktivitäten, interkulturelle Netzwerke und Einbindung in Verwaltung und Politik. Besonderes Augenmerk gilt der Sprachkompetenz als Transmissionsriemen für Bildung und Arbeit.

Kontakt:

Claudia Walther, 05241 81-81360

claudia.walther@bertelsmann.de

Impressum KomMaileon 02/2007

Bertelsmann Stiftung
Kompetenzzentrum Kommunen und Regionen
Carl-Bertelsmann-Str. 256
33311 Gütersloh
www.bertelsmann-stiftung.de/kommunen

Verantwortlich

Andreas Mittrowann

Redaktionelle Beiträge

Prof. Dr. Martin Junkernheinrich
Dr. Johannes Meier
Gerhard Micosatt
Horst Schneider
Carsten Große Starmann
Peer Steinbrück
Günter Tebbe
Claudia Walther
Dr. Alexander Wegener
Dr. Wendelin Wiedeking
Dr. Kirsten Witte

Redaktion

Andreas Mittrowann
Petra Beckhoff
Beate Ramm
Christiane Reusch

Gestaltung

Nicole Meyerholz, Bielefeld

Bildnachweis

Archiv Bertelsmann Stiftung
Dr. Ing. h. c. F. Porsche Aktiengesellschaft
Bundesministerium der Finanzen



www.kommunen-schaffen-zukunft.de

Über die Bertelsmann Stiftung:

Die Bertelsmann Stiftung setzt sich für das Gemeinwohl ein. Sie engagiert sich in den Bereichen Bildung, Wirtschaft und Soziales, Gesundheit sowie Internationale Verständigung und fördert das friedliche Miteinander der Kulturen. Durch ihr gesellschaftliches Engagement will sie alle Bürgerinnen und Bürger ermutigen, sich ebenfalls für das Gemeinwohl einzusetzen. Die 1977 von Reinhard Mohn gegründete, gemeinnützige Einrichtung hält die Mehrheit der Kapitalanteile der Bertelsmann AG. Die Bertelsmann Stiftung arbeitet operativ und ist unabhängig vom Unternehmen sowie parteipolitisch neutral.