

Stadt Hanau geht neue Wege Kommunale Funktionen in private Rechtsformen

Dr. Klaus Neuhäuser, S-M-M Managementberatung GmbH

■ In Hanau geht die Stadtspitze neue Wege, um die Wirtschaftlichkeit kommunaler Aufgaben optimieren zu können. Im Rahmen des Haushaltskonsolidierungskonzeptes laufen derzeit umfangreiche Prüfungen zur formalen Privatisierung bzw. Rechtsformänderung von öffentlichen Dienstleistungen und Funktionen der Stadtverwaltung. In der Pilotphase stehen zunächst das Grünflächenamt, die Abteilung Kindertagesstätten sowie der Einkauf auf dem Prüfstand.

Ausgangslage

Vor dem Hintergrund der angespannten Finanzlage bemüht sich die Stadtverwaltung bereits seit 1996 um die Verwaltungsmodernisierung und eine Verbesserung der Wirtschaftlichkeit. Ein ganzer Strauß von Reformansätzen wurde entwickelt und vorangetrieben. Neben innovativen personalwirtschaftlichen und organisatorischen Konzepten gehörte dazu insbesondere auch die Einführung integrierter Steuerungsinstrumente. Obwohl durch diese Projekte in der Stadtverwaltung ein Paradigmenwechsel beobachtbar ist, spricht Martin Bieberle, Leiter des Fachbereichs Strategie und Bürgerservice, im Rückblick von einem „erfolgreich gescheiterten Projekt“. Man könne nur bedingt privatwirtschaftliche, betriebswirtschaftlich orientierte Steuerungsinstrumente in Verwaltungen ein-

führen. Die mit dem neuen Steuerungsmodell verbundenen Zielsetzungen werden zwar auch in Hanau als richtig angesehen, sie gehen den Verantwortlichen jedoch nicht weit genug.

Schaffung neuer Rahmenbedingungen und Strukturen

Hanaus OB Claus Kaminsky hält seine 1996 formulierte Meinung, öffentlicher Dienst könnte in kommunalen Strukturen genauso wirtschaftlich sein wie Private, als einen „historischen Irrtum, der in der Philosophie der 90er lag“. Heute wird vielmehr die Auffassung vertreten, dass die notwendigen Effizienzsteigerungen innerhalb der bestehenden Verwaltungsstrukturen nicht leistbar sind. Aus diesem Grund sollen städtische Leistungen – so weit wie möglich – in anderer Rechtsform organisiert und in den Bezugs- und Steuerungsrahmen der städtischen Holding gesetzt werden. Der mit anderen Rechtsformen (z. B. Eigenbetrieb oder GmbH) verbundene Zwang zum Aufbau kaufmännischer Rechnungswerke wird als weiterer Vorteil auf dem Weg zur Effizienzsteigerung angesehen.

Projektorganisation und -inhalte

Allen Prüfaufträgen liegen gleichermaßen die Arbeitshypothesen zu Grunde:

- dass Wettbewerb nicht simulierbar ist,

- dass Organisationen im Wettbewerb (sdruck) effizienter, effektiver, anpassungsfähiger und problemlösungsorientierter sind als Organisationen ohne Wettbewerb

- und dass es den Bürger nur nachrangig interessiert, wer die Leistung erbringt und in welcher Rechtsform sie erledigt wird; oberste Priorität hat vielmehr der Erhalt (die Erweiterung) des qualitativen und quantitativen Leistungsspektrums für die Bürger.

Mit methodischer und inhaltlicher Beraterunterstützung arbeiten derzeit interne Arbeitsgruppen an den Prüfaufträgen. Umfangreiche Status-quo-Analysen, die darauf aufbauende Konzeption von Optimierungsansätzen sowie die Ausgestaltung und Umsetzungsplanung der präferierten Organisationsvarianten sind wesentliche Arbeitsinhalte. Durch die Projektleitung werden die übergreifenden Themenstellungen gesteuert und bearbeitet. Dazu zählen u.a. gesellschafts-, arbeits- und steuerrechtliche Fragen, die Konzeption von künftigen Kunden-Lieferanten-Beziehungen oder die Integration der neuer Einheiten in Beteiligungsmanagement und Holding. Die Prüfberichte werden in Kürze in den politischen Entscheidungslauf gehen.

Kennziffer 12

neuhaeuser@s-m-m.de