

Aktuelle Fachbegriffe – kurz erklärt ...

■ Kommunales participationsmanagement

Kritische Stimmen warnen vor einer Auslagerung kommunaler Dienstleistungen in den privatwirtschaftlichen Raum, da Strom, Wasser usw. dann auch in die Interessensphäre internationaler Anbieter geraten. Jedenfalls gibt es inzwischen eine Vielzahl solcher kommunaler Gesellschaften oder participations. Die Frage ist, in welcher Form diese participations zu führen sind. Die häufigste Form dürfte das participationsmanagement durch eine Stelle in der Verwaltung sein, etwa der Kämmerei – so der Düsseldorf Weg. Die participations des Bundes verwalten einige Referate des Bundesfinanzministeriums.

Eine rechtliche Pflicht zum participationsmanagement gibt es nicht; eine Besonderheit bildet allenfalls Sachsen-Anhalt, wo die Stelle, bei der das participationsmanagement angesiedelt ist, »fachlich geeignet« sein muss (§ 118 GO). Weil es keine Pflicht zum participationsmanagement gibt, hat sich auch keine einheitliche spezifische Organisationsform für die participationsverwaltung herausgebildet. Es ist, namentlich in kleineren Kommunen mit einem geringfügigen participationsportfolio, durchaus denkbar, die Aufgabe in bestehende Verwaltungsstrukturen zu integrieren; eine eigenständige participationsverwaltung wäre dort unangemessen.

Grundsätzlich lassen sich zwei Wege unterscheiden – eine zentrale und eine dezentrale Lösung. Bei der zentralen Organisation der participationsverwaltung wird die Aufgabe der Verwaltungsführung zugeordnet. Der Vorteil liegt darin, dass auf diesem Weg die Steuerung gebündelt werden kann und das notwendige Fachwissen in der Verwaltung nur an einer Stelle erforderlich ist. Hinzu kommt, dass die Einbindung der participationspolitik in das Zielsystem der Kommune dort besser gelingt. Umgekehrt fehlen bei einer dezentralen participationsverwaltung die

Vorteile der Aufgabenbündelung; notwendiges Fachwissen muss mehrfach vorgehalten werden. Hinzu kommt, dass die Fachverwaltungen zu einem gewissen »Ressortdenken« tendieren. Die dezentrale Lösung erfordert also ein hohes Maß an Koordination sowie die Bereitschaft zur gemeinsamen Zielfindung.

Eine besondere Form des zentralen participationsmanagements ist die Auslagerung dieser Aufgaben auf eine externe Einrichtung wie z. B. in Saarbrücken (Eigenbetrieb) oder in Leipzig (GmbH). Wie zahlreiche Kommunen in ganz Deutschland hat Leipzig eine Reihe von Aufgaben, die früher von der öffentlichen Verwaltung wahrgenommen wurden, auf ausgegliederte oder privatwirtschaftlich betriebene Einrichtungen übertragen. Die Besonderheit in Leipzig liegt in der hohen Zahl der von der Stadt seit 1990 gegründeten Unternehmen oder der participations an Unternehmen. Im gesamten Spektrum von Ver- und Entsorgung, Verkehr, Wohnungsbau und Wohnungsverwaltung, Wirtschaftsförderung und Stadtentwicklung, Kultur, Gesundheit und Bildung existieren in Leipzig zurzeit 27 Kapitalgesellschaften, 14 Regie- oder Eigenbetriebe sowie 5 Zweckverbände. Insgesamt ist die Stadt an rund 80 aus der Verwaltung ausgelagerten Betrieben beteiligt.¹ Angesichts des erforderlichen Aufwands ist eine externe Lösung nur in größeren Kommunen mit einer größeren Anzahl von participations sinnvoll. Nachteil dieser Konstruktion ist wie bei der zentralen Lösung generell, dass der unmittelbare Bezug zu fachbezogenen Fragestellungen fehlt.

¹ Zur Situation in den Stadtstaaten vgl. insbesondere *Rolf Prigge*, Die Steuerung öffentlicher Unternehmen in den Stadtstaaten Berlin, Hamburg und Bremen. Schriftliche Fassung des Beitrags auf der Tagung der Deutschen Hochschule für Verwaltungswissenschaften »Aufgabenkritik, Privatisierung und Neue Verwaltungssteuerung« am 3. 4. 2003 in Speyer.