



■ **Kommunales Politisches Forum Sachsen e.V.**

Kommunal-Info 2/2016

2. März 2016

Inhalt

	Seite
Kulturraumgesetz begutachtet	1-6
Beteiligung in öffentlichen Unternehmen (Buchbesprechung).....	6-9

Kulturraumgesetz begutachtet

Im Jahr 2008 wurde das Sächsische Kulturraumgesetz (SächsKRG) entfristet, mit dem Auftrag, in einem siebenjährigen Turnus eine Evaluierung durchzuführen. Der erste Evaluierungsbericht wurde am 3. November 2015 vom Sächsischen Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst vorgelegt, zu dem nun am 26. Januar 2016 eine öffentliche Anhörung im Ausschuss für Wissenschaft und Hochschule, Kultur und Medien des Sächsischen Landtags stattfand. In dieser Anhörung gaben 14 Sachverständige ihre Stellungnahmen ab.

Erfolgsmodell

Sehr einmütig waren sich alle Sachverständigen darin einig, dass das SächsKRG sich grundsätzlich als Gesetz über die lange Zeit seines Bestehens sehr bewährt hat. Es war vom Grundsatz her strukturell recht gut erdacht und in der Anwendung flexibel genug. Insbesondere erhielten die Kultureinrichtungen damit Planungssicherheit. Trotz aller notwendigen Kritik an der Umsetzung des Gesetzes sei es doch etwas Einmaliges in Deutschland. Das Kulturraumgesetz sei „eine fantastische Unterstützung für die Kultur in Sachsen, aber diese muss erhöht werden, um langfristig die Qualität zu sichern sowie neue Ideen und Projekte zu ermöglichen.“ Zu begrüßen ist die Grundidee des Gesetzes, „das Problem der Umlandfinanzierung von Kultureinrichtungen, namentlich von Theatern und Orchestern, das in anderen Bundesländern immer noch offen ist, durch gesetzliche Einbindung aller Kommunen“ zu lösen. Hervorzuheben ist auch, dass die Kulturförderung von einer freiwilligen zu einer Pflichtaufgabe aufgewertet wurde und transparente, wenn auch komplexe Förderstrukturen etabliert wurden. Das SächsKRG als „Erfolgsmodell“ müsse sich auch veränderten Bedingungen anpassen. Deshalb gelte es, diese veränderten Bedingungen auch hinreichend zu bestimmen, um das Gesetz auch für die Zukunft als Erfolgsmodell zu erhalten. Gerald Mertens, Geschäftsführer der Deutschen Orchestervereinigung (DOV) warf die Frage in den Raum, warum das SächsKRG in anderen Bundesländern bisher keine Nachahmung gefunden hat und meinte dann pointiert, dass es wohl „auch noch kein ideales Modell ist“ und verwies darauf, dass allein bei den sächsischen Orchestern von 1991 bis heute von ehemals 1.760 Musikerstellen

insgesamt 542 abgebaut worden sind. Rund ein Drittel aller Musikerstellen im Freistaat Sachsen sind so verloren gegangen. Auch Olaf Zimmermann, Geschäftsführer des Deutschen Kulturrates, der Sachsen zu diesem Gesetz gratulierte und dessen „Modellcharakter in Deutschland“ hervorhob, meinte, es sei aber kein Allheilmittel. Auch sächsische Einrichtungen würden – wenn auch seltener als in anderen Bundesländern – auf der „Roten Liste“ bedrohter Kultureinrichtungen des Deutschen Kulturrates auftauchen. Das Kulturraumgesetz bewahre eben nicht automatisch vor dem Problem der Kulturfinanzierung. Das SächsKRG ist ein Alleinstellungsmerkmal Sachsens, deshalb müsse es besonders pfleglich behandelt werden und die Kritik, die dazu geäußert werde, sollte konstruktiv aufgenommen werden.

Finanzierung und Tarife

Ein Hauptkritikpunkt fast aller Sachverständiger am SächsKRG bzw. an dessen Umsetzung war die unzureichende Finanzierung, die in der allgemeinen Forderung gipfelte: es müsse mehr Geld in dieses System fließen.

Ein immer wiederkehrendes, langjähriges Problem sei der Ausgleich von Tarifsteigerungen und die letztendlich daraus resultierenden zahlreichen Haushaltstarifverträge an Theatern, Orchestern und anderen Kultureinrichtungen. Das Besondere in der Kultur und speziell bei Orchestern und Theatern im Unterschied zu anderen Bereichen der Gesellschaft ist der naturgemäß hohe Personalkostenanteil von 80%. Und Tarifsteigerungen können von den Einrichtungen nicht selbst erwirtschaftet werden. Das einzig verfügbare Instrument dafür wäre, die Ticketpreise kräftig anzuheben, was zur Folge hätte, dass für große Teile der Bevölkerung Theater- und Orchesterbesuche nicht mehr erschwinglich wären.

Auch seien die Möglichkeiten von Strukturveränderungen in der sächsischen Theater- und Orchesterlandschaft im Wesentlichen ausgeschöpft. Eine Weiterführung würde nunmehr an die Bestandsgrenzen führen und unvermeidlich Sparten- oder Standortschließungen nach sich ziehen. „Theater und Orchester haben ihre Hausaufgaben im Grunde genommen erfüllt; denn die Realität bei fast allen Theatern und Orchestern in Sachsen sind bereits vollzogene Fusionen, harte Haustarifverträge, Stellenabbau, vorübergehende Stellennichtbesetzung, Outsourcen von Theaterbereichen – nicht nur Pfortner oder Reinigung – und Mindestgagen in Höhe von 1.750 Euro brutto für studierte Sänger und Schauspieler. Das sind, wenn man es auf einen Stundenlohn umrechnet, nur knapp über 8,50 Euro“, so Dr. Ickrath, Geschäftsführer am Mittelsächsischen Theater. „Es sind die Beschäftigten von elf Theater- und Orchesterbetrieben, die mit ihrem regelmäßigen Lohnverzicht durch Haustarifverträge teilweise seit Jahrzehnten einen erheblichen Beitrag zum Erhalt der sächsischen Kulturlandschaft leisten“, wollte es Mertens, Geschäftsführer der DOV prononciert benennen.

Torsten Tannenbergs, Geschäftsführer des Sächsischen Musikkrates (SMR) erklärte, 12 Millionen EUR müssten es jährlich zusätzlich sein, allein, „um die Menschen in den Theatern und Orchestern außerhalb von Dresden und Leipzig gerecht zu bezahlen, die teilweise seit 1997 keine Gehaltserhöhung mehr bekommen haben, beschlossen von Landkreisen, Stadtparlamenten und Kulturräumen, deren Mitarbeiter selbstverständlich nach Tarif bezahlt werden. Fakt ist: Die Tänzerin auf der Bühne des durch das Kulturraumgesetz geförderten Theaters Görlitz/Zittau verdient weniger als die Mitarbeiterin am Einlass, die nach Mindestlohngesetz bezahlt wird. Das müssen wir ändern!“ Dafür gäbe es folgende Alternativen: Erstens mehr Geld ins System, das liege letztendlich nur am politischen Willen. Zweitens Häuser schließen, das wäre kontraproduktiv, da Sachsen nach wie vor politisch auf die Entwicklung des Landes in der Fläche setzt, oder drittens das Gesetz befolgen und wirklich nur regional bedeutsame Kultur fördern und damit Platz für Entwicklungen schaffen.

Von mehreren Sachverständigen kam die Aufforderung, das System der Haustarifverträge endlich zu beenden, denn Haustarifverträge sollen Ausnahmen, aber nicht die Regel sein.

Deshalb sei in den nächsten Jahren eine Dynamisierung der Kulturräumfinanzierung durch das Land erforderlich, gegebenenfalls mit einem Begleitgremium zur stetigen Neuverhandlung. Dazu könnten z.B. der Lebenshaltungskostenindex, die Inflationsrate sowie auch Tarifsteigerungen herangezogen werden.

Das im Evaluationsbericht angesprochene Thema der Bildung finanzieller Rücklagen in den Kulturräumen wurde allgemein aufgrund der insgesamt desolaten Kassenlage für wenig realistisch angesehen. Selbst Staatsminister a.D. Hans-Joachim Meyer war hier skeptisch. Er hielt es für eher hilfreich, „wenn die Staatsregierung außerhalb dieses Gesetzes ihre politische Bereitschaft erklären würde, ihre finanzielle Beteiligung an größeren und dringend notwendigen Maßnahmen zum Erhalt und zur Funktionstüchtigkeit kommunaler Kulturbauten wohlwollend zu prüfen.“

Regionale Bedeutsamkeit

Mehrere Sachverständige beklagten, dass finanzielle Mittel aus den Kulturräumen nicht nur für regional bedeutsame Kultur eingesetzt werden, wie es das Gesetz eigentlich vorsieht. Der Begriff der regionalen Bedeutsamkeit lasse zwar viel Interpretationsspielraum zu, er dürfe aber nicht in Beliebigkeit ausarten und dort, wo einzelne Kommunen überfordert sind, ihre lokale Kultur zu finanzieren, sie deshalb automatisch an den Tropf des Kulturräume zu hängen.

Tannenberg vom SMR konstatierte eine „Überforderung des Gesetzes“, wenn sich die Kommunen aus diesem Fördertopf bedienen. Es sei nicht im Sinne des Gesetzes, wenn jedes Heimatmuseum, die musikalische Gestaltung von Gottesdiensten, Rathauskonzerte usw. aus dem Kulturräumgesetz gefördert werden. Das ursprünglich zum Erhalt einer Theater- und Orchesterstruktur gedachte Gesetz sei zum Erhaltungsgesetz für viele ursprünglich kommunale Kulturinstitutionen und -projekte mutiert. Die Subsidiarität der Kulturfinanzierung in Sachsen – Kommune, Kulturräum, Land – funktioniere an dieser Stelle nicht. Die Kommunen müssten bei der Finanzierung ihrer Kultur mehr in die Pflicht genommen werden, um dafür Platz zu schaffen, die wirklich regional bedeutsamen Einrichtungen und Projekte auskömmlich über das Gesetz zu finanzieren. Mit diesen Entscheidungen seien die Kulturräume zum Teil überfordert. Hier seien die Staatsregierung und das dafür zuständig Fachministerium gefragt, Prozesse aktiv zu moderieren und anzuschieben.

Landesbühnen

Alle Sachverständigen bis auf Yvonne Sommerfeld vom Sächsischen Landkreistag (SLT) schlossen sich der Beurteilung des Evaluationsbericht an, dass die Mitfinanzierung der Sächsischen Landesbühnen Radebeul aus dem SächsKRG einen Systembruch darstelle und einer Korrektur bedürfe. Im SLT gibt es dazu keine einheitliche Meinung, da die Interessenlagen sehr unterschiedlich sind. Aber es bestehe Einigkeit darüber, dass hierbei eine Systemwidrigkeit, ein Systembruch vorliege. Nun müsse weiter diskutiert werden, wie dieser Systembruch wieder bereinigt werden kann.

Es sei nicht das Ziel, so die allgemeine Meinung, die Landesbühnen zu schließen. Vielmehr sei eine Systemwandlung ohne Beschädigung der Bühne zu empfehlen. Ein Umbau, der bisher den Beschäftigten abverlangt wurde, dürfe nun aber nicht zu deren Lasten gehen. Das Problem liege in der Mehrfachfunktion des Hauses. Es ist sowohl Stadttheater in Radebeul, Kulturräumtheater im Kulturräum Sächsische Schweiz–Osterzgebirge als auch mit einem erweiterten Reiseauftrag für ganz Sachsen versehen. Diese Bestandteile dürften nicht fortwährend gegeneinander ausgespielt werden. Es sollte weiter darüber nachgedacht und auch bestimmt werden, wohin die Landesbühnen sich entwickeln sollen, welche Aufgaben sie wahrnehmen sollen, um dann gemeinsam mit allen Beteiligten zu einer Lösung zu gelangen.

Urbane und ländliche Kulturräume

Weitgehende Übereinstimmung gab es darüber, dass das Verteilungsverhältnis der Finanzierung zwischen den ländlichen und den urbanen (die Kreisfreien Städte) Kulturräumen bei 49 zu 51 % zunächst beibehalten werden sollte.

Nach Leipzigs OB Jung, der für den Sächsischen Städte- und Gemeindetag sprach, diene das „sehr dem Frieden innerhalb Sachsens zwischen kleinen und größeren Gemeinden sowie zwischen urbanen Zentren und ländlichen Räumen“. Auch aus Sicht des SLT sollte dieses Verteilungsverhältnis „beibehalten werden, um auch in Zukunft Kultur in den ländlichen Räumen in guter Qualität erhalten zu können“. Die Stärkung der urbanen Kulturräume in ihrer Funktion als Oberzentren auf kulturellem Gebiet habe nach Ansicht Leipzigs Kulturbürgermeister Faber „nicht zu einem Bedeutungsverlust der Kultur im ländlichen Raum geführt“.

Eine Neiddebatte wäre an dieser Stelle jedoch unnützlich und falsch, so Dr. Dittrich, der Geschäftsführer der Chemnitzer Theater. Wenn aber Tendenzen der Bevölkerungsverschiebung zu den Kreisfreien Städten weiter anhielten, „wäre sicher künftig über eine Stärkung urbaner Zentren nachzudenken, die aber mit Sicherheit nicht zulasten der ländlichen Kulturräume gehen darf“. Nancy Gibson, die Leiterin der Städtischen Musikschule Chemnitz, meinte aber: „Kulturraummittel spielen eine existenzielle Rolle für Musikschulen in den ländlichen Kulturräumen. Es gibt schlichtweg kein besseres Beispiel, wie die Wirkung des Kulturraumgesetzes als die Präsenz von Musikschulzweigstellen in Mittweida, Thum, Schwarzenberg, Delitzsch, Döbeln, Herrnhut usw. usf. Wenn wir diese Städte für Ärzte, Grundschullehrer und Unternehmer weiterhin attraktiv halten wollen, müssen wir diese Zweigstellen wie auch das Konzertangebot in diesen Städten aufrechterhalten und ausbauen.“

Christian Schramm als Präsident des Sächsischen Kultursenats sprach sich dafür aus, die Zusammenarbeit und den Austausch zwischen ländlichen und urbanen Kulturräumen bewusster als bisher zu pflegen. In den unterschiedlichen Kulturräumen gebe es spezifische Entwicklungen und differenzierte Aufgaben, deshalb sei es wichtig, keine lineare Demografieabhängigkeit zu generieren, also nicht die Kurzformel „Weniger Menschen, weniger Geld“ zu praktizieren, sondern darauf zu achten, dass die spezifischen Situationen in den urbanen und ländlichen Kulturräumen berücksichtigt werden.

Projekt oder Institution

Ein immerwährender Streitpunkt bei knappen Kassen ist das Verhältnis zwischen institutioneller Förderung und Projektförderung. Und so wurden auch von den Sachverständigen unterschiedliche Akzente gesetzt.

Auf der einen Seite wurde betont, dass z.B. Chemnitz enorm davon profitiere, dass nicht nur Institutionen gefördert werden, sondern Projekte und Initiativen in freier Trägerschaft und damit eine kontinuierliche Belegung der Chemnitzer Kulturszene gesichert werde, so Frau Gibson aus Chemnitz. Und OB Jung von Leipzig unterstützte, dass Projekte stärker beachtet werden müssen und nicht zu institutionell gefördert werden. „Dies sei notwendig, um neue, innovative Ansätze von Kulturprojekten fördern zu können und in der Vergabe nicht bei den Dingen zu verharren, die sich bewährt haben und im Raum stehen.“

Die Sachverständigen aus den geförderten Institutionen wollten das aber nicht so stehen lassen. Auch hier dürfe es kein gegenseitiges Ausspielen geben. Es gehe auch in die Irre, wenn nur Projekte mit den Attributen „neu“ und „innovativ“ versehen werden und so getan werde, als seien die Institutionen konservativ.

Auch in den Institutionen werde ständig Neues entwickelt, aber sie sind „Großstrukturen der Kunst, die einen Personalvorhalt benötigen, lange Planungsvorläufe haben und tarifliche Bindungen bringen“ und dürften daher „nicht von kurzfristig oder jährlich wechselnden Entscheidungen abhängig gemacht werden“. Deshalb müsse auch künftig der hauptsächlichliche An-

teil der Finanzierung an die Institutionen fließen. Immerhin gehe es z.B. bei den Theatern mit ihren Zulieferbetrieben um einige Tausend Arbeitsplätze.

Der Projektförderung, wie im Evaluationsbericht verlangt, mehr Augenmerk zu schenken, um damit Kreativentwicklungen, neue Kunstformen oder experimentelle Kulturprojekte zu ermöglichen, gehöre schon zum Alltag in den Kulturräumen, so die Feststellung von Thomas Pilz, Vorsitzender des Kulturbeirates des Kulturraumes Oberlausitz-Niederschlesien. Es sei aber ein Denkfehler anzunehmen, dass Kreatives nur über die Projektförderung entstehe: „Wenn es darum geht, gesellschaftliche Entwicklung kulturell zu reflektieren und dabei neue Themen zu setzen, neue Formen der Vermittlung und Auseinandersetzung auszuprobieren, dann ist dies mitnichten nur auf die Förderart für Projekte zu reduzieren.“

Beide Förderarten seien notwendig: Institutionen mit gesicherter Finanzierung müssen inhaltlich wie strukturell für neue kulturelle Ideen offen sein. Projektträger sollten ihrerseits neben der Kulturräumförderung immer auch die regional bedeutsamen Institutionen als Anlaufstelle und Kooperationspartner für ihre Ideen betrachten können.

Demokratie im Konvent

Einige Sachverständige vertraten die Meinung, der Entscheidungsprozess in den Konventen der Kulturräume müsse auf breitere demokratische Grundlagen gestellt werden.

Nach der letzten Kreisgebietsreform sind am Ende nur noch elf Entscheider in den ländlichen Kulturräumen und die Kulturausschüsse der drei urbanen Zentren verblieben, die über einen mehrere Hundert Millionen Euro schweren Kulturetat entscheiden. Deshalb haben die Landeskulturverbände immer wieder mehr Mitspracherecht für die Vorsitzenden der Kulturbeiräte gefordert, die an der Spitze eines Prozesses stehen, der zunächst relativ demokratisch beginnt und am Tisch von zwei Landräten im Konvent endet. Diese beiden Landräte würden das Ganze politisch bewerten, aber nicht unbedingt mit kulturellem Sachverstand. Im Ergebnis würden häufiger als früher in einer Art „Hinterzimmerdiplomatie“ Absprachen und „Deals“ getroffen. Das wirke sich leider auf die Qualität der Entscheidungen aus.

Die Schlussfolgerung daraus sei, dass in den Kulturkonventen mehr Vertreter mit Stimmrecht versehen sein müssten. Was in den urbanen Kulturräumen kein Problem darstelle, sollte in die ländlichen Kulturräume in der Weise übertragen werden, dass die aus den Kreistagen in den Kulturkonvent delegierten Kreisräte mit Stimmrecht ausgestattet werden. Damit würde sich auch die politische Vielfalt in den Kulturräumen im Entscheidungsgremium besser widerspiegeln.

Kulturpolitischer Wille

In der Debatte um das SächsKRG könne es nicht nur um Finanzen, Strukturen und Tarife gehen, sondern mit dem Gesetz müsse auch ein kulturpolitischer Wille verbunden werden, um dieses Gesetz mit Leben zu erfüllen.

Und in Zeiten sozialer Unruhe und einer Ausbreitung rechtsextremen, nationalistischen Gedankenguts sollten Sachsens Kulturausgaben verstärkt werden. Die „Kulturmacher“ in Sachsen, ob in Orchestern, Museen, Theatern oder Musikschulen, arbeiten stark für eine weltoffene und inklusive Gesellschaft. Der Freistaat würde mit einer deutlichen Erhöhung der Mittel für Kultur ein Zeichen für Weltoffenheit in Deutschland und in Europa setzen.

Und wenn auf die Kultur mehr als bisher zusätzliche Aufgaben bei der Integration von Flüchtlingen zukommen, sowohl bei freien Trägern als bei den geförderten Institutionen, dann darf das aber nicht zulasten der Kernaufgaben der Einrichtungen gehen. Die Kulturräume werden sich den Aufgaben der Integration stellen, aber das wird nicht so nebenbei zum Nulltarif zu haben sein. Angesichts der hohen Flüchtlingszahlen und der besonderen Aufgaben müssten ganz besondere Mittel für Integrationsprojekte, die im Rahmen der Kulturaufgaben wahrgenommen werden, mit Sonderprojekten unterstützt werden.

Christian Schramm, Präsident des Sächsischen Kultursenats, fand hierzu eine treffende Zusammenfassung: „Die gegenwärtige Entwicklung hat die Kultur meiner Meinung nach besonders nötig; denn Kultur ist auch ein Mittel, dem Mangel an Zivilität und dem kulturlosen Verhalten entgegenzutreten. Wer sich seiner Kultur bewusst ist, der ist sich auch seiner eigenen Werte sicherer und kann mit anderen Werten und Kulturen besser umgehen. Kultur wird gewissermaßen zum Lebensinstrument, wenngleich es hierfür keine Gewährleistung gibt. Zum anderen hat das Land Sachsen in der internationalen Wahrnehmung noch mehr Chancen, wenn es seine reiche Kultur hält und sie weiterentwickelt.“

AG

Beteiligung in öffentlichen Unternehmen

Eine Besprechung zu:

**Carsten Herzberg, Legitimation durch Beteiligung. Stadt- und Wasserwerke in Deutschland und Frankreich, Hamburg: VSA 2015 172 S.
12,80 EUR ; ISBN 978-3-89965-670-1.**

Das vorliegende Buch aus dem Hamburger VSA-Verlag ist das Ergebnis eines mehrjährigen Forschungsprojektes, das unter dem Titel „Was ändern kommunale Unternehmen an der lokalen Demokratie? Eine Untersuchung über die Auswirkungen der Organisationsprivatisierung hinsichtlich einer öffentlichen Kontrolle der Daseinsvorsorge“ an der Universität Potsdam besorgt und von der Fritz Thyssen Stiftung gefördert wurde. Die Untersuchungen wurden exemplarisch im Wassersektor durchgeführt, die Ergebnisse können nach Meinung des Autors jedoch auch auf andere Bereiche wie den Energiesektor und ggf. auch auf das Wohnungswesen übertragen werden. Der Autor des Buches Dr. Carsten Herzberg ist derzeit als wissenschaftlicher Mitarbeiter am nexus Institut für Kooperationsmanagement und interdisziplinäre Forschung in Berlin beschäftigt.

Im *Kapitel 1 „Ökonomisierung und Kontrollverlust“* geht der Autor der Frage nach, ob durch Organisationsprivatisierung öffentlicher Unternehmen ein Verlust an demokratischer Kontrolle einhergeht. In Deutschland sei es „zu einer regelrechten Welle der Organisationsprivatisierung gekommen.“ (S. 28) Am Beispiel der Wasserwirtschaft stellt sich das so dar: während 1986 noch 80% der Betriebe in öffentlicher Rechtsform (Eigenbetrieb, Zweckverband) bestanden, waren es 2005 nur noch 36% gegenüber 64% in privater Rechtsform (GmbH, AG). Warum es dazu kam, erklärt der Autor so, ohne dies damit auch gutheißen zu wollen:

„Öffentliche Unternehmen mussten beweisen, dass sie konkurrenzfähig sind und den Privaten in Sachen Effizienz um nichts nachstehen. Hierzu galt die private Rechtsform als ein geeignetes Mittel, denn auf diese Weise konnte sie sich zumindest von den Organisationsstrukturen her den Privaten annähern. Auf der anderen Seite könnte aber auch argumentiert werden, dass die Organisationsprivatisierung eine Alternative zur materiellen Privatisierung ist. In diesem Zusammenhang ist zu beachten, dass effiziente Unternehmen durchaus im Interesse von Bürgerinnen und Bürgern sind. Somit lassen sich für die Organisationsprivatisierung ganz unterschiedliche Gründe anführen:

- Reaktionsschnelligkeit und Effizienz: Die öffentlichen Unternehmen werden als flexibler angesehen als die öffentliche Verwaltung, der Bürokratismus nachgesagt wird.
- Kooperation mit privaten Partnern: Öffentliche Unternehmen können leichter mit Privatunternehmen kooperieren. Dies gilt sowohl für eine projektbezogene Zusammenarbeit als auch eine Beteiligung der Privaten am Besitz der Unternehmen.

- Kreditaufnahme und Investitionen: Gemeinden mit einer hohen Schuldenlast haben oft keine Möglichkeit mehr, Kredite für Investitionen aufzunehmen. Durch die Übertragung von Aufgaben auf rechtlich eigenständige Unternehmen kann dies umgangen und Handlungsfreiheit gewonnen werden. Auf diese Weise können auch verschuldete Kommunen noch Infrastrukturmaßnahmen durchführen.
- Kundenfreundlichkeit: Bürger/innen werden nicht mehr als ‚Untertan‘ einer Verwaltung angesehen, als ‚Kunden‘ soll auf ihre Bedürfnisse individuell eingegangen werden. Kundenzufriedenheit wird somit handlungsanleitend. Vorbild ist hier die Privatwirtschaft, die sich auf dem Markt mit ihren Produkten behaupten muss.“ (S. 29f)

Einem erklärtem, aber nicht immer nachgewiesenem Effizienzgewinn bei organisationsprivatisierten Unternehmen stellt der Autor entgegen, dass sich eine „umfangreiche Kritik“ zu Wort gemeldet hat und den grundsätzlichen Demokratieverlust beklagt:

- Bei öffentlichen Unternehmen in privater Rechtsform komme es durch die Verselbständigung und „Autonomisierung“ allgemein zu einem Kontrollverlust durch den öffentlichen Träger (Kommune).
- Die stärkere Distanz zur Kommune als bei Unternehmen in öffentlicher Rechtsform mache sie für Missbrauch und Korruption anfällig, wenn keine ausreichende Kontrolle stattfindet.
- Mitunter diene Organisationsprivatisierung, insbesondere durch Ausgliederungen in Tochterunternehmen auch dazu, Lohntarife zu unterlaufen.
- Außerdem konnten Studien „einen Mentalitätswandel nachweisen, sobald das öffentliche Unternehmen in einer privaten Rechtsform organisiert ist.“ Der Unterschied zur Privatwirtschaft verschwinde, wenn darüber schwadroniert wird, man sei jetzt ein Unternehmen wie Daimler-Benz. Dass eigentlich die öffentliche Daseinsvorsorge im Zentrum stehen muss, geht dabei fast verloren.

Im *Kapitel 2 „Eine neue Legitimation“* versucht der Autor zu begründen, wie der von der deliberativen Demokratietheorie entwickelte Begriff der „Legitimation“ durch dialogorientierte Verfahren auf öffentliche Unternehmen angewendet werden kann. Es geht vom Ergebnis darum, einen „demokratischen Mehrwert“ zu erzielen durch Einflussnahme und Kontrolle kommunaler Mandatsträger/innen und durch Beteiligung von Bürger/innen.

In *Kapitel 3 „Stadtwerke unter Reformdruck“* und *Kapitel 4 „Eau de Paris – eine Alternative?“* wird anhand von Fallbeispielen (Energie und Wasser GmbH Potsdam, Berliner Wasserbetriebe, Stadtwerke Münster, Stadtwerke Norderstedt, Eau de Paris) in empirischen Untersuchungen der Frage nachgegangen, welche Beteiligungsmöglichkeiten und –formen in den einzelnen Unternehmen vorhanden sind.

- Als relativ „verschlossene Unternehmen“ mit wenig Beteiligung und Kontrolle werden die in Potsdam und Berlin charakterisiert. In der Potsdamer GmbH waren im Aufsichtsrat kommunale Mandatsträger zunächst nur aus wenigen (großen) Fraktionen vertreten, in den Berliner Wasserbetrieben saßen vor dem vollständigen Rückerwerb durch das Land Berlin überhaupt keine Mandatsträger im Kontrollgremium.
- Die Stadtwerke von Münster (GmbH) und Norderstedt (Eigenbetrieb) werden vom Autor als Unternehmen mit „mittlerer Öffnung“ eingestuft. In beiden Unternehmen sind trotz unterschiedlicher Rechtsformen nahezu alle Fraktionen des Gemeinderats in den Kontrollgremien (Aufsichtsrat bzw. Werkausschuss) vertreten. In Norderstedt können aufgrund der öffentlichen Rechtsform die Sitzungen des Werkausschusses öffentlich stattfinden, in denen die anwesende Öffentlichkeit auch frageberechtigt ist. In Münster besteht als zusätzliches Dialogverfahren ein Kundenforum, in dem ausdrücklich auch Kritiker der Stadtwerke eingeladen werden.
- Als „geöffnetes Unternehmen“ bezeichnet der Autor die Pariser Wasserbetriebe (Eau de Paris), dem der Autor das gesamte vierte Kapitel widmet. Die Besonderheit besteht hier darin, dass auch Bürger/innen „auf der Kontrollebene der Entscheidung“ einbezogen wer-

den. „Das geschieht dadurch, dass Vereine und NGO's im Kontrollgremium vertreten sind und dort über ein Stimmrecht verfügen. Darüber hinaus gibt es mit dem Observatorium ein zusätzliches Verfahren, das interessierte Bürger/innen in den Dialog aufnimmt.“ (S. 65f)

Bei öffentlichen Unternehmen handle es sich um „hybride Institutionen“. Im Unterschied zur öffentlichen Verwaltung müssen sie auf Bedingungen des Marktes und des Wettbewerbs Rücksicht nehmen, aus Schutz vor Konkurrenz könnten sie nicht in gleicher Weise nach dem Öffentlichkeitsprinzip agieren wie die öffentliche Verwaltung. Vor diesem Hintergrund sei die Frage zu stellen, inwieweit bei diesen Unternehmen eine Öffnung von Kontrollstrukturen möglich ist. Der Autor nennt hierfür insbesondere aus den untersuchten Fallbeispielen zwei Maßnahmen:

Ein erstes Mittel bestehe in der Erweiterung der Sitze in den Kontrollgremien, damit eine möglichst breite politische Repräsentanz der kommunalen Vertretungskörperschaft gegeben ist und ausdrücklich auch kritische Fraktionen des Gemeinderats in den Gremien vertreten sind.

Als ein weiteres Verfahren gibt es in allen untersuchten Beispielen Kundenforen oder Kundenbeiräte. Sie können konkrete Verbesserungen von Dienstleistungen und Service anregen oder auch Wandlungsprozesse im Unternehmen begleiten und so die Bürgerorientierung kommunaler Unternehmen positiv beeinflussen.

Im *Kapitel 5 Legitimation durch Beteiligung* bemüht sich der Autor darzustellen, durch welche Unternehmensmodelle und –strukturen ein „demokratischer Mehrwert“ in öffentlichen Unternehmen erreicht werden kann. Zur Verstärkung einer Steuerung und Kontrolle öffentlicher Unternehmen nennt er zusammenfassend folgende Instrumente:

- „Gesellschaftsvertrag und Satzung des Unternehmens: Es ist sinnvoll, in diesen Dokumenten auch gemeinwohlorientierte Ziele anzugeben. Wenn z.B. Ökologie oder sozialer Ausgleich erklärte Aufgaben des Unternehmens sind, dann muss nicht in jedem Fall der Effizienz und der Gewinnerwirtschaft Vorrang gegeben werden.
- Zielvereinbarung: Ein Instrument für die Steuerung auf Armeslänge ist die Vereinbarung von Zielen zwischen Gemeinderat und Unternehmen. Auf diese Weise wird bei Eau de Paris der Wasserpreis gedeckelt, sodass die Handlungsräume für den Verwaltungsrat des Unternehmens begrenzt sind.
- Beteiligungsmanagement und operatives Beteiligungscontrolling: Eine Stelle bzw. ein Amt ist hier in der Gemeindeverwaltung für die Begleitung der kommunalen Unternehmen zuständig. Sie hat Informationen aufzubereiten und könnte die Gemeindevertreter/innen wie auch Bürger/innen regelmäßig mit Kennzahlen versorgen. In unterschiedlicher Weise ausgebaut, existiert ein Beteiligungsmanagement bei allen untersuchten Fällen.
- Beteiligungsbericht: Aufgabe des Beteiligungsmanagements ist u.a. die Erstellung von Berichten. In Deutschland ist dies der Beteiligungsbericht, in Frankreich sind Berichte über den Preis und die Qualität anzufertigen. Diese Dokumente sind der Öffentlichkeit zugänglich zu machen. Dabei existieren hinsichtlich des Umfangs und der Aufbereitung durchaus Spielräume. Die Stadt Paris und ihre Wasserbetriebe bemühen sich um eine gut verständliche Darstellung mit zahlreichen Zusatzinformationen.
- Benchmarking und öffentlich-öffentliche Kooperationen: Um ihre Leistungsfähigkeit zu verbessern, können öffentliche Unternehmen untereinander einen Kennzahlenvergleich vornehmen. Ziel ist es, Schwachstellen aufzuzeigen und Verbesserungsvorschläge zu erarbeiten. In Deutschland wird eine solche Initiative bereits von der öffentlichen Wasserwirtschaft gefördert. Es geht nun darum, solche Ansätze lokal umzusetzen.“ (S. 146f)

Das zusammenfassende Fazit des Buches lautet „Stärkung der Stadtwerke“ wie der Autor das Buch insgesamt als ein Beitrag zur Rekommunalisierungsdebatte verstanden wissen will.

Dem Buch hätte an manchen Stellen eine etwas weniger ausschweifende Redundanz gut getan. Als ein kleiner Mangel ließe sich auch anmerken, dass der Autor so gut wie überhaupt

nicht die kommunalwirtschaftsrechtlichen und gesellschaftsrechtlichen Bestimmungen berührt, an denen man aber als rechtlich vorgegebenem Handlungsrahmen für kommunale Unternehmen nicht vorbeikommt.

Die vorliegende Publikation versteht sich daher weniger ein Handbuch für den kommunalen Praktiker und das war wohl auch nicht Anliegen des Autors, sondern ist eine politiktheoretisch-soziologische Studie, wo dennoch der kommunale Praktiker allerhand Anregungen finden kann, wenn er über den Tellerrand seiner Kommune hinausblicken möchte.

AG

Impressum:

Kommunalpolitisches Forum Sachsen e.V.
01127 Dresden
Großenhainer Straße 99
Tel.: 0351-4827944 oder 4827945
Fax: 0351-7952453
info@kommunalforum-sachsen.de
www.kommunalforum-sachsen.de
Redaktion: A. Grunke
V.i.S.d.P.: P. Pritscha