

**Deutsche Sektion des Internationalen Instituts  
für Verwaltungswissenschaften**

## **Verwaltungswissenschaftliche Informationen**

44. Jahrgang  
Heft 1/2 – 2016

Alt-Moabit 101 D – 10559 Berlin  
[www.deutschesektion-iias.de](http://www.deutschesektion-iias.de)

## **Verwaltungswissenschaftliche Informationen**

Herausgegeben von der Deutschen Sektion des Internationalen Instituts für  
Verwaltungswissenschaften, Alt-Moabit 140, 10557 Berlin.

Mitarbeiter dieses Heftes:

Dr. Gisbert Brinkmann	Br
Dr. Christoph Hauschild	Ha
Klaus Pfeiffer	Pf
Marion Weick Saucy	We

ISSN 0722-5059

Redaktionsschluß: August 2016

Deutsche Sektion des Internationalen Instituts  
für Verwaltungswissenschaften

## **Verwaltungswissenschaftliche Informationen**

44. Jahrgang  
Heft 1/2 – 2016

## Inhalt

<b>I. Inhaltsangaben fremdsprachiger Zeitschriften*)</b>	<b>Seite</b>
1. Revue Internationale des Sciences Administratives/ International Review of Administrative Sciences, Brüssel	6
2. Administration publique, Brüssel	9
3. Revue française d'administration publique, Paris	13
4. Public Administration Review, Washington	15
5. Australian Journal of Public Administration	20
6. Canadian Public Administration/Administration publique du Canada, Toronto	22
<b>II. Berichte, Gutachten, Untersuchungen</b>	
1. Aus dem Bereich der Länder	24
2. Aus weiteren Bereichen	29
<b>III. Aus Bundestag und Bundesrat</b>	31
<b>IV. IV. Deutsche Kurzfassung fremdsprachiger Aufsätze</b>	
1. Krisenmanagement: Wie reagierten Kommunalverwaltungen auf die Finanzkrise im Jahr 2008 und was erklärt die Unterschiede? Der Fall der Schweizer Gemeinden	Ha 34
2. Entwicklung einer öffentlichen Debattenkultur in Frankreich	Pf 37
3. Reaktion europäischer Regierungen auf die Finanzkrise	Br 43

\*) Bezugsquellennachweis auf Seite 46

## I. Inhaltsangaben fremdsprachiger Zeitschriften

### 1. International Review of Administrative Sciences, Brüssel Revue Internationale des Sciences Administratives, Brüssel

#### Band 81, Heft 4, 2015

Performance management in the local public sector in France: an administrative rather than a political model (Christophe Favoreu, David Carassus, Damien Gordey and Christophe Maurel)

Leistungsmanagement in der französischen Kommunalverwaltung: ein Verwaltungsmodell statt eines politischen Modells (S. 672-693)

Administrative reform in South Korea: New Public Management and the bureaucracy (Sunhyuk and Changhee Han)

Verwaltungsreform in Südkorea: New Public Management und die Bürokratie (S. 694-712)

At the front line: examining the effects of perceived job significance, employee commitment, and job involvement on public service motivation (Toehee Kim, Alexander C. Henderson and Toe Ho Eom)

An der Frontlinie: die Effekte der empfundenen Bedeutung der Arbeit, des Engagements der Mitarbeiter und der Einbeziehung in die Arbeit auf die Motivation im öffentlichen Dienst (S. 713-733)

A new opera house: combining entrepreneurship, garbage can features and windows of opportunity (Tom Christensen)

Ein neues Opernhaus: Die Verbindung von Unternehmertum mit begrenzten Entscheidungsmöglichkeiten (S. 734-751)

*Managing the crisis – how did local governments react to the financial crisis in 2008 and what explains the differences? The case of Swiss municipalities (Andreas Ladner and Nils Soguel)*

*Krisenmanagement: Wie reagierten Kommunalverwaltungen auf die Finanzkrise im Jahr 2008 und was erklärt die Unterschiede? Der Fall der Schweizer Gemeinden (S. 752-772)*

Policy properties and political influence in post-delegation: The case of EU agencies (Nuria Font)

Die Ausübung von Aufsichtsrechten in EU-Agenturen (S. 773-792)

The Group of 20 transnational policy community: governance networks, policy analysis and think tanks (Diane Stone)

Die G 20 als transnationale Politikgemeinschaft: Regierungsnetzwerke, Politikanalysen und Denkfabriken (S. 793-811)

Knowledge sharing motivation in the public sector: the role of public service motivation (Chung-An Chen and Chih-Wei Hsieh)

Die Motivation zum Teilen von Wissen im öffentlichen Dienst (S. 812-832)

Extrinsic motivation, PSM and labor market characteristics: a multilevel model of public

sector employment preference in 26 countries (Steven van de Walle, Bran Steijn and Sebastian Jilke)

Extrinsische Motivation, Motivation für den öffentlichen Dienst und Eigenschaften des Arbeitsmarktes: Ein Modell zu den Beschäftigungspräferenzen in 26 Ländern (S. 833-855)

## **Band 82, Heft 1, 2016**

Introduction: Special issue on the coproduction of public services (Trui Stehen, Tina Nabatchi and Dirk Brand)

Einführung: Spezialausgabe zur Koproduktion öffentlicher Dienste (S. 3-7)

Public services management and co-production in multi-level governance settings (Mariafrancesca Sicilia, Enrico Guarini, Allesandro Sancino, Martino Andreani and Renato Ruffini)

Management und Koproduktion öffentlicher Dienst in Mehrebenensystemen (S. 8-27)

Why engage in co-production of public services? Mixing theory and empirical evidence (Carola Van Eijk and Trui Steen)

Warum sich für die Koproduktion öffentlicher Dienste engagieren? Theorie und empirische Evidenz (S. 28-46)

Activating collective co-production of public services: influencing citizens to participate in complex governance mechanisms in the UK (Tony Bovaird, Gery Staker, Tricia Jones, Elke Loeffler and Monica Pinila Roncancio)

Die Aktivierung gemeinschaftlicher Koproduktion öffentlicher Dienste: die Beeinflussung von Bürgern sich in komplexen Verwaltungsvorhaben im UK zu beteiligen (S. 47-68)

Why people co-produce within activation services: the necessity of motivation and trust – an investigation of selection biases in a municipal activation programme in the Netherlands (Joost Fledderus and Marlies Honingh)

Die Beteiligung von Beziehern von Sozialleistungen in kommunalen Aktivierungsprogrammen in den Niederlanden (S. 69-87)

Who you are/where you live: do neighborhood characteristics explain co-production? (Peter Thijssen and Wouter Van Dooren)

Wer du bist/wo du lebst: Erklären Nachbarschaftseigenschaften Koproduktion? (S. 88-109)

The co-production of campus safety and security: a case study at the University of Georgia (Brian N. Williams, Megan LePere-Schloop, P. Daniel Silk and Alexandra Hebdon)

Die Koproduktion der Campus-Sicherheitsdienste an der Universität von Georgia (S. 119-130)

The impact of co-production on frontline accountability: the case of the conciliation service (Sanna Tuurnas, Jari Stenvall and Pasi-Heikki Rannisto)

Koproduktion und Verantwortlichkeit am Beispiel von Schlichtungsstellen (S. 131-

149)

Co-production in healthcare: rhetoric and practice (Femke D. Vennik, Hester M. van de Bovenkamp, Kim Putters and Kar J. Grit)

Koproduktion im Gesundheitswesen: Rhetorik und Praxis (S. 150-168)

Civil servants' perspectives on the role of citizens in public delivery in Uganda (Mary Theopista Wenene, Trui Stehen and Mark R. Rutgers)

Die Rolle von Bürgern bei der Erbringung öffentlicher Dienstleistungen aus der Sicht von Beamten in Uganda (S. 169-189)

\*

\*

\*

The managerial conversion of senior civil servants: a convenient myth for the French local welfare State? (Jean-Robert Alcaras, Guillaume Marrel, Christèle Marchand and Magall Nonjon)

Eine neue Führungskultur: ein Mythos im französischen kommunalen Wohlfahrtsstaat? (S. 190-207)

Construction and validation of a hybrid model to measure perceived public service quality (PSQ) (Marcel Guenoun, Kiane Goudarzi and Jean-Louis Chandan)

Ein hybrides Modell zur Messung der wahrgenommenen Qualität öffentlicher Dienstleistungen (S. 208-230)

## **2. Revue française d'administration publique, Paris Nummer 155**

Themenheft: Du contrôle à l'évaluation : l'évolution des fonctions d'inspection  
Von der Kontrolle zur Evaluierung: die Entwicklung der Aufsichtsfunktionen

Les inspections générales au sein de l'administration française : structures, fonctions et évolution (Jean-Luc Pissaloux)

Die Generalinspektionen innerhalb der französischen Verwaltung: Strukturen, Aufgaben und Entwicklung (S. 601-622)

L'initiative de l'action des inspections générales (Christophe Pierucci)

Die Handlungsinitiative der Generalinspektionen (S. 623-636)

Les inspections générales et le comité d'enquête sur le coût et le rendement des services publics : histoire d'une relation manquée (Michel Casteigts)

Die Generalinspektionen und der Ausschuss zur Kosten-Nutzen-Ermittlung in der staatlichen Leistungsverwaltung: Geschichte einer verpassten Beziehung (S. 637-645)

Changer d'échelle ? Les inspections générales de l'éducation nationale face à la déconcentration du système scolaire (Xavier Pons)

Änderung des Maßstabs? Die Generalinspektionen des Bildungswesens angesichts der Dekonzentration des Schulsystems (S. 647-658)

La mise en place d'une fonction d'audit interne dans l'administration centrale d'État et le possible renouvellement des corps et services d'inspection (Laure Célérier)

Die Einrichtung einer internen Revision in der Zentralverwaltung des Staates und die mögliche Erneuerung der Inspektionskorps und –dienststellen (S. 659- 672)

Un projet stratégique de service pour l'Inspection générale de l'administration (Marc Abadie/Valérie Peneau)

Ein strategisches Projekt für die Generalinspektion der Verwaltung (S. 673-677)

L'évolution des compétences et des métiers des corps d'inspection : l'exemple de l'inspection générale des affaires sociales (Pierre Boissier)

Die Entwicklung der Kompetenzen und Aufgaben der Inspektionskorps am Beispiel der Generalinspektion der Sozialverwaltung (S. 679-684)

Les évolutions du contrôle général des armées : un équilibre singulier (Philippe Leyssene)

Die Entwicklung der Generalkontrollinspektion der Streitkräfte: ein einzigartiges Gleichgewicht zwischen verschiedenen Funktionen (S. 685-695)

L'audit interne, levier de modernisation des corps de contrôle et d'inspection: l'exemple du contrôle général économique et financier (René-Marc Viala)

Das Controlling, Hebel zur Modernisierung der Kontroll- und Inspektionskorps am Beispiel der Generalkontrollinspektion für Wirtschaft und Finanzen (S. 697-705)

La Cour des comptes : du contrôle à l'évaluation (Philippe Hayez)

Der Rechnungshof: von der Kontrolle zur Evaluierung (S. 707-711)



Les caractéristiques des évaluations réalisées par les corps d'inspection dans le cadre de la Modernisation de l'action publique (Olivier Picavet)

Die Charakteristika der Evaluierungen durch die Inspektionskorps im Rahmen des Regierungsprojekts «Modernisierung der Staatstätigkeit» von 2012 (S. 713-722)

Les enjeux liés aux activités d'audit, de conseil et d'évaluation dans les administrations publiques : une perspective canadienne (Jacques Bourgault/ Pernelle Smits)

Die Herausforderungen in Zusammenhang mit Revision, Beratung und Evaluierung in den öffentlichen Verwaltungen aus kanadischer Sicht (S. 723-733)

L'évolution des fonctions d'inspection : une mise en perspective (Jacques Caillosse)

Die Entwicklung der Inspektionsaufgaben: eine Vorausschau (S.735-743)

Heurs et malheurs du contrôle de gestion en politique – Pour un «nouveau management politique» (Jean-René Brunetière)

Glück und Pech der Managementkontrolle in der Politik – Für ein neues Politik-Management (S. 745-761)

Dynamique des indicateurs de *reporting* externe : le cas des indicateurs des projets et rapport annuels de performance annexés aux lois de finances (Manel Benzerafa Alilat/Patrick Gibert)

Die Entwicklung der extern erhobenen Projektkennzahlen und der jährlichen, den Finanzgesetzen beigegebenen Leistungsberichte (S. 763-778)

Peut-on rendre l'aide publique au développement plus efficace ? (Gaël Raballand)

Kann man die öffentliche Unterstützung für die Entwicklungshilfe wirkungsvoller gestalten? (S. 779-791)

## **Nummer 156**

Les enjeux de la réforme territoriale (Gérard Marcou)

Die Probleme der Gebietsreform (S. 883-886)

L'État, la décentralisation et les régions (Gérard Marcou)

Der Staat, die Dezentralisierung und die Regionen (S. 887-906)

L'État et le territoire : quelles missions pour quelle vision ? (Nicolas Kada)

Der Staat und die Gebietskörperschaften: welche Aufgaben für welche Vision? (S. 907-922)

Quel bilan et quel rôle pour les administrations déconcentrées de l'État ? (Werner Gagneron)

Welche bisherigen Ergebnisse und welche künftigen Aufgaben haben die ausgelagerten Behörden der Staatsverwaltung? (S. 923-930)

Le cumul des mandats, la professionnalisation des élus et la réforme territoriale (Bernard Dolez)

Ämterhäufung, Professionalisierung der kommunalen Abgeordneten und Gebietsreform (S. 931-944)

Le niveau intermédiaire de l'administration territoriale aux Pays-Bas : bilan provisoire de réformes controversées (Oswald Jansen)

Die Zwischenebene der Gebietsverwaltung in den Niederlanden: Vorläufige Bilanz umstrittener Reformen (S. 945-958)

Le Portugal, une régionalisation sans régions administratives ? (Fernando Álvés Correia)

Portugal, Regionalisierung ohne Verwaltungsregionen? (S. 959-972)

La ville métropolitaine dans la réforme de l'organisation territoriale en Italie (Alberto Lucarelli)

Die Großstadt (als Status) in der Reform der Gebietsorganisation in Italien (S. 973-980)

Après l'intercommunalité, quoi ? (Jean-Luc Albert)

Wie weiter mit der interkommunalen Zusammenarbeit? (S. 981-988)

Quelles compétences pour quelles communes ? (Jean-Marie Pontier)

Welche Kompetenzen für welche Kommunen? (S. 989-1004)

L'avenir financier du secteur communal : grande réforme ou marasme durable ? (Robert Hertzog)

Die finanzielle Zukunft des kommunalen Bereichs: große Reform oder dauerhafter Stillstand? (S. 1005-1020)

Le système de la péréquation entre les collectivités locales en Suède (Patricia Jonason)

Das Finanzausgleichssystem zwischen den Gebietskörperschaften in Schweden (S. 1021-1026)

Quels pouvoirs juridiques pour l'exercice des compétences ? (Géraldine Chavrier)

Welche juristischen Instrumente haben die Gebietskörperschaften für die Wahrnehmung ihrer Kompetenzen und welche sollten sie haben? (S. 1027-1036)

Développement économique : la région, chef de file ? (Gérard Marcou)

Wirtschaftsentwicklung: die Region als Vorreiter? (S. 1037-1048)

Les compétences « aménagement du territoire et urbanisme » : quelle décentralisation ? (Yves Jegouzo)

Wie sollten die erweiterten Kompetenzen im Bereich «Raumordnung und Städteplanung» sachgerecht dezentralisiert werden? (S. 1049-1054)

L'avenir de la décentralisation de l'action sociale (Virginie Donier)

Die Zukunft der Dezentralisierung der Sozialfürsorge (S. 1055-1064)

La répartition des compétences entre État et collectivités territoriales dans l'éducation, la culture et les sports (Jacques Fialaire)

Die Zuständigkeitsverteilung zwischen Staat und Gebietskörperschaften auf den Gebieten Erziehung, Kultur und Sport (S. 1065-1076)

Énergie et développement durable (Claudie Boiteau)  
Energie und nachhaltige Entwicklung (S. 1077-1084)

La loi NOTRe<sup>1</sup> ou une occasion manquée de faire de la région la « collectivité de la mobilité » (Jean-Luc Pissaloux/Didier Supplisson)  
Das Gesetz v. 7.8.2015 über die Stärkung der Zuständigkeiten der Regionen auf strategisch wichtigen Betätigungsfeldern *oder* Verpasste Gelegenheit, die Region zur «Gebietskörperschaft der Mobilität» zu machen (S. 1085-1092)

L'administration fictive (Frédéric Colin)  
Untersuchung der Gründe, warum die Verwaltung für viele eine Fiktion ist, die sie nicht in Anspruch nehmen (S. 1093-1100)

*Développer en France une culture du débat public (Pierre Zémor)*  
*Entwicklung einer öffentlichen Debattenkultur in Frankreich (S. 1101-1112)*

---

<sup>1</sup> Gesetz vom 7.8.2015 (**N**ouvelle **O**rganisation **T**erritoire de la **R**épublique)

### **3. Administration publique, Brüssel Nummer 3/2015**

La médiation en droit administratif: ébauche d'un mode d'emploi (Pierre-François Henrard)

Die Mediation im Verwaltungsrecht: Entwurf einer Gebrauchsanweisung (S. 359-381)

Le recrutement et la carrière administrative dans la fonction publique : état des lieux (Florence Piret)

Rekrutierung und Verwaltungslaufbahn im öffentlichen Dienst: Bestandsaufnahme (S. 382-407)

Les droits fondamentaux, au carrefour de sources et de jurisprudences : vers une « dématérialisation » des droits fondamentaux ? (Géraldine Rosoux)

Die Grundrechte an der Kreuzung zwischen Rechtsquellen und Rechtsprechungsorganen: Loslösung der Grundrechte von den geschriebenen Texten? (S. 408-419)

#### **JURISPRUDENCE ET LÉGISPRUDENCE RÉCENTES**

Neuere Rechtsprechung und Legistik des Verfassungsgerichtshofs, des Conseil d'État und des Kassationshofes, z.T. mit Kommentierung (S. 420-524)

#### **BIBLIOGRAPHIE APPROFONDIE**

Besprechung zweier verwaltungswissenschaftlicher Werke von Philippe Gosseries mit dem Titel *L'humanisme juridique* (2013) bzw. *L'humanisme juridique et le droit du travail* (2015) durch Robert Andersen

#### **BIBLIOGRAPHIE**

#### **OUVRAGES**

Rezensionen verwaltungswissenschaftlicher Werke (S. 527-528)

#### **REVUES**

Inhaltsangaben von Verwaltungsrechtszeitschriften (S. 528)

### **Nummer 4/2015**

La consultation populaire régionale: résistance ou résilience de la démocratie représentative belge ? (Anne-Emmanuelle Bourgaux)

Das Referendum auf Regionalebene: Widerstand oder Anpassungsfähigkeit der repräsentativen Demokratie in Belgien? (S. 531-583)

#### **JURISPRUDENCE ET LÉGISPRUDENCE RÉCENTES**

Neuere Rechtsprechung und Legistik des Verfassungsgerichtshofs, des Conseil d'État und des Kassationshofes, z.T. mit Kommentierung (S. 584-672)

#### **BIBLIOGRAPHIE**

OUVRAGES

Rezensionen verwaltungswissenschaftlicher Werke (S. 673-676)

REVUES

Inhaltsangaben von Verwaltungsrechtszeitschriften (S. 676-677)

## 1. Public Administration Review (Washington)

### Band 75, Nr. 6 (November/Dezember 2015)

Enhancing Trust in Government: Adoption of Program Management Discipline Can Help Government Improve Program Delivery Service (Dan G. Blair)

Steigerung des Vertrauens in die Regierung durch ein Disziplinprogramm (S. 789-790)

It Is Time to End Poverty Jailing (Alec Karakatsanis)

Die Zeit ist gekommen, Gefängnisstrafen wegen Armut zu beenden (S. 791-792)

All Government Debt Is Not the Same: Different Problems Require Different Responses: (Richard F. Keevey.)

Unterschiedliche Schulden der Regierung müssen unterschiedlich behandelt werden (S. 793-794)

The Science of Public Administration: Problems, Presumptions, Progress, and Possibilities (Bradley E. Wright)

Vor fast 70 Jahren bezweifelte Dahl die Verwaltungswissenschaft wegen ihrer Schwierigkeiten – Stand heute (S. 795-805)

Getting People to Behave: Research Lessons for Policy Makers (R. Kent Weaver)

Erwartung, dass sich das Volk (Personen und Wirtschaftsunternehmen), wie angenommen, verhält (S. 806-816)

Serving Clients When the Server Crashes: How Frontline Workers Cope with E-Government Challenges (Lars Summer, Philip Rocco)

Wie dienen Arbeitnehmer an der Front den Kunden, wenn der Server ausfällt? (S. 817-827)

Commentary - Frontline Assistants Prove Federal Navigator Grants to Be Good Public Policy (Sally McCarty)

Kommentar zum vorstehenden Beitrag (S. 827-828)

Is Leadership in the Eye of the Beholder? A Study of Intended and Perceived Leadership Practices and Organizational Performance (Christian Botcher Jacobson; Lotte Bogh Anderson)

Untersuchung zur Führung an dänischen Schulen (S. 829-841)

The Impact of Fiscal Crisis on Decision-Making, Process in European Governments Dynamics of a Centralization Cascade (Ringo Raudla, James W. Douglas, Tilma Randma-Liiv, Riin Savi)

Reaktion europäischer Regierungen auf die Finanzkrise (S. 842-852)

Commentary – Why Should Budget Cuts Feel Like Recentralization (Marcello M. Giugale)

Kommentar zum vorstehenden Beitrag (S. 853-854)

Mass Administrative Reorganization, Media Attention, and the Paradox of Information (Anthony M. Bertelli, J. Andrew Sinclair)

Einfluss von Medien auf Entscheidungen der Regierung (S. 855-866)

Regulating Public Services: How Public Managers Respond to External Performance Assessment (Heike Döring, James Downe, Steve Martin)  
Schaffung, Erhaltung und Unterbrechung leistungsorientierter Systeme (S. 867-877)

Commentary – Responses to External Assessment: Thank Goodness for Federalism (Robert Bruner)  
Kommentar zum vorstehenden Beitrag (S. 877-878)

Commentary – Public Service Reform: Bringing Actors Back In (Clive Grace)  
Kommentar zum vorstehenden Beitrag (S. 878-879)

Helen Holt: A Centenarian's Reflections on a Lifetime of Public Service Gender (Karen Kunz, Lisa DeFrank-Cole)  
Helen Holt (+ 2015) – Karriere – Umsetzung des häuslichen Pflegeprogrammes (S. 880-888)

Widening the Lens to Assess Citizen Participation (Charles G. Perreaud)  
Einschätzung von Bürgerbeteiligung (S. 889-890)

Book Reviews  
Buchbesprechungen (S. 891-904)

## **Band 76, Nr. 1 (Januar/Februar 2016)**

Caveat Emptor: What Do We Know about Public Administration Evidence and How Do We Know It? (Kimberly R. Isett, Brian W. Head, Gary VanLandingham)  
Überblick über einen neuen Bestandteil der *PAR*: Nachweise (S. 20-23)

Do Policy Makers Use Academic Research? Reexamining "Two Communities" Theory of Research Utilization (Joshua Newman, Adrian Cherny, Brian W. Head)  
Benutzung von Forschung durch Politikgestalter (S. 24-32)

Commentary — Could Academic Research Be More Policy Influential? (Gary Banks)  
Kommentar zum vorstehenden Beitrag (S. 33-34 )

Effective Practitioner-Scholar Relationships: Lessons from a Coproduction Partnership (Fiona Buick, Deborah Blackman, Janine O'Flynn, Michael O'Donnell, Damian West)  
Mögliche Zusammenarbeitsvereinbarungen zwischen Theoretikern und Praktikern (S. 35-47)

The Impact of Performance Management on Performance in Public Organizations: A Meta-Analysis (Ed Gerrish)  
Meta-Analyse über die Auswirkungen von Leistungsmanagementsystemen zur Leistung in öffentlichen Organisationen (S. 48-66)

Commentary – The Impact of Performance Management on Performance in Public Organizations: Negligible yet Increasing? (Maarten de Jong)

Kommentar zum vorstehenden Beitrag (S. 67-68)

Symposium on Experimental Methods in Public Administration - Introduction - Generating Usable Knowledge through an Experimental Approach to Public Administration (Sebastian Jilka, Steven Van der Walle, Soonhere Kim)

Einführung in ein Symposium zur versuchsweisen Methoden in der öffentlichen Verwaltung – Anwendung nützlichen Wissens zu Versuchen in der öffentlichen Verwaltung (S. 69-72)

Interpreting Performance Information: Motivating Reasoning or Unbiased Comprehension (Martin Backgaard, Soren Serritzlew)

Auslegung von Leistungsdaten abhängig von Haltungen (S. 73-82)

Citizens' Blame of Politicians for Public Service Failure: Experimental Evidence about Blame Reduction through Delegation and Contracting (Oliver James, Sebastian Jilke; Carolyn Petersen, Steben Van der Welle)

Schuldzuweisungen der Bürger bei Vergabe von öffentlichen Leistungen (S. 83-93)

Commentary – Let's Find Out More about Preemptive Blame Reduction (Nick Manning)  
Kommentar zum vorstehenden Beitrag (S. 94-95)

Citizen Attribution of Blame to Third-Party Governance (John G. Marvel, Amanda M. Girth)

Schuldzuweisung durch Bürger im Falle externer Dienstleister (S. 96-108)

Commentary – Citizen Attribution of Blame to Third-Party Governance: A Practitioner's View (Joyce Wilson)

Kommentar zum vorstehenden Beitrag (S. 109-110)

Perceptions of Public and Private Performance: Evidence from a Survey Experiment (Ulrik Hvidman, Simon Calmar Andersen)

Wahrnehmung der Leistungen, die von Öffentlichen und Privaten erbracht wird (S. 111-120)

Representative Bureaucracy and the Willingness of Coproduce: An Experimental Study (Norma M. Riccucci, Greg G. Van Rysin, Huafong Li)

Unter Anwendung der Theorie der repräsentativen Bürokratie fördern weibliche Bedienstete, die das Recycling überwachen, die Bereitschaft der Bürger zum Trennen (S. 121-130)

How Not to Increase Participation in Local Government: The Advantage of Experiments When Testing Policy Interventions (Kevin Arceneaux, Daniel M. Butler)

Übersicht über ein Experiment zur Bewertung der relativen Wirksamkeit der sozialen Anerkennung (S. 619-624)

Commentary – Getting Citizens on Board: What Motivates Besides a Crisis? (Jon Snyder)

Kommentar zum vorstehenden Beitrag (S. 140-141)

Globalization and the Retreat of Citizen Participation in Collective Action: A Challenge for Public Administration (Eitan Andres, Dana R. Vashdi, Yair Zalmanovitch)

Globalisierung und Verminderung der Bürgerbeteiligung (S. 142-152)



Commentary – The Hidden Side Effects of Globalization (Jeremy Josse)  
Kommentar zum vorstehenden Beitrag (S. 153-154)

Are Some Citizens More Equal than Others? Evidence from a Field Experiment  
(Stephan Grohs, Christian Adam, Christoph Knill)  
Ungleiche Behandlung der Bürger wegen des Geschlechts und ethnischer  
Herkunft (S. 155-164)

Encouraging Local Compliance with Federal Civil Rights Laws: Field with the National  
Voter Registration Act (Stephan Grohs, Christian Adam, Christoph Knill)  
Können Bedienstete der Bundesstaaten auf die Registrierung zum Wählergesetz  
Einfluss nehmen? (S. 165-174)

Commentary – A Deeply Flawed and Outdated NVRA Still Requires Aggressive  
Compliance (Judd Choate)  
Kommentar zum vorstehenden Beitrag (S. 175-176)

Prosocial Behavior and Public Service Motivation (Marc Esteve, Diemo Urbig, Arjen van  
Witteloostuijn, George Boyne)  
Verbindung zwischen der Motivation für den öffentlichen Dienst und sozialem  
Verhalten? (S. 177-187)

Book Reviews  
Buchbesprechungen (S. 188-202)

## **Band 76, Nr. 2 (März/April 2016)**

Advancing Public Policy for High-Growth, Female, and Social Entrepreneurs (Siri  
Terjesen, Niels Bosma, Erik Stam)  
Generalisierung der Erfahrungen zu drei Arten von Unternehmertum, die wichtig für  
einschließendes und nachhaltiges wirtschaftliches Wachstum sind (S. 230-239)

Commentary – High-Growth Firms: Why They Matter and What Public Policy Can Do  
(Marco Marchese)  
Kommentar zum vorstehenden Beitrag (S. 239-240)

Understanding Employee Turnover in the Public Sector: Insights from Research on  
Teacher Mobility (Jason A. Grissom, Samantha L. Viano, Jennifer L. Selin)  
Wechsel von Lehrern (S.241-251)

The Other Side of the Coin: NGOs, Rights-Based Approaches, and Public  
Administration (Hans Peter Schmitz, George E. Mitchell)  
Nichtregierungsorganisationen, verschiedene Ansätze der gegenwärtig auf Rechte  
basierten Herangehensweise und Analyse ihrer Auswirkung auf  
Entwicklungshilfepraktiken (S. 252-262)

Improving the Budget Process in Fragile and Conflict-Ridden States: Two Modest  
Lessons from Afghanistan (David E. Guinn, Jeffrey D. Straussman)  
Bescheidene Anmerkungen zu dem Budgetaufstellungsverfahren in Afghanistan

(S. 263-272)

Commentary – Strengthening Government Institutions in Conflict Environments  
(Tomas Bridle)

Kommentar zum vorstehenden Beitrag (S. 272-273)

Gauging the Effects of Social Accountability on Services, Governance, and Citizen  
Empowerment (Derek W. Brinkerhoff, Anna Wetterberg)

Vier Projekte in Entwicklungsländern zur sozialen Rechenschaft (S. 274-286)

Commentary – Understanding the Contextual Drivers of Social Accountability  
(Helene Grandvoinet)

Kommentar zum vorstehenden Beitrag (S. 286-287)

Representation and Collaboration: Exploring the Role of Shared Identity in the  
Collaborative Process (Thaddieus W. Conner)

Zusammenarbeit von ähnlichen Persönlichkeiten (S. 288-301)

Rules and the Doctrine of Performance Management (Mads L. F. Jakobsen, Peter B.  
Mortensen)

Regeln für das Leistungsmanagement (S. 302-312)

Commentary – Optimizing Performance: Rule versus Autonomy (Marius Ibsen)

Kommentar zum vorstehenden Beitrag (S. 312-313)

Performance Management Routines That Work? An Early Assessment of the GPRA  
Modernization Act (Donald P. Moynihan, Alexander Kroll)

Erste Bewertung des 2010 novellierten Leistungs- und Ergebnisgesetzes von 1993  
(S. 314-323)

Commentary – Performance Management in Government: Harness the Power of the  
Routine (Kate Josephs)

Kommentar zum vorstehenden Beitrag (S. 324-325)

Business as a Collaborative Partner: Understanding Firms' Sociopolitical Support for  
Policy Formation (Younsung Kim, Nicole Dernel)

Nutzen der Erfahrungen der Wirtschaft für die Zusammenarbeit bei der  
Politikgestaltung (S. 326-337)

Commentary – Mapping the Rents: Winners and Losers in Climate Policy (Jan  
Mazurek)

Kommentar zum vorstehenden Beitrag (S. 338-339)

The Impact of Local Economic Structure on Community Philanthropy (Laurie E.  
Paarlberg, Takayuki Yoshioka)

Direkter und indirekter Einfluss lokaler Wirtschaftsstrukturen auf die  
Menschenfreundlichkeit einer Gemeinschaft (S. 340-350)

Book Reviews

Buchbesprechungen (S. 351-367)

## 5. Australian Journal of Public Administration

### Band 74, Nr. 4 (Dezember 2015)

Passion, People, Risk and Opportunity: The Case for Public Service Leadership in Reforming the Federation (Mike Baird)

Leidenschaft, Volk, Risiko und Chance: Führung im öffentlichen Dienst bei der Reform des Bundesstaates (S. 391-397)

Reforming Australia's Federal Framework: Priorities and Prospects (Anne Tiernan)

Reform der Grundannahmen der australischem Föderalismus: Prioritäten und Aussichten (S. 398-405)

Separating Sovereignty and Sharing Problems: Australian Federalism and the European Union (Adrian Kay)

Reform des australischen Föderalismus: Vorbild der Europäischen Union für eine Regierung auf mehreren Ebenen (S. 406-418)

Subsidiary in the Australian Public Sector: Finding Pragmatism in the Principle (Jacob Deem, Robyn Hollander, A.J. Brown)

Subsidiarität als Schlüsselkonzept für die Reform des australischen Föderalismus. (419-434)

Fixing Funding in the Australian Federation: Issues and Options for State Tax Reform (Richard Eccleston, Helen Smith)

Reform der Steuern und Zuwendungen an die Bundesstaaten (S. 435-447)

Housing in a Federation: From Wicked Problem to Complexity Cascade? (James Walter, Carolyn Holbrook)

Reform der Wohnungsvergabe und städtische Probleme, die gegenwärtig eine Zuständigkeit der Bundestaaten sind (S. 448-466)

Intergovernmental Relations and the Role of Senior Officials: Two Case Studies and Some Lessons Learned (Glyn Davis, Helen Silver)

Rolle der höheren Bediensteten im Rat der australischen Regierung (S. 467-483)

Is There a Case for Mandating Directly Elected Mayors in Australian Local Government? Lessons from the 2012 Queensland Local Government Elections (Bligh Grant, Brian Dollery, Michael A. Kott)

Direkt gewählte Bürgermeister? Erfahrungen aus der Wahl der Gemeindeparlamente in Queensland 2012 (S. 484-494)

Learning Lessons from Disasters: Alternatives to Royal Commissions and Other Quasi-Judicial Inquiries (Michael Eburn, Stephen Dovers)

Alternativen zu Untersuchungsausschüssen bei Katastrophen (S. 495-508)

Gender in Public Administration: Looking Back and Moving Forward (Gemma Carey, Helen Dickinson)

Geschlechter in der öffentlichen Verwaltung (S. 509-515)

**Band 75, Nr. 1 (März 2016)**

See No Evil, Hear No Evil? Assessing Corruption Risk Perceptions and Strategies of Victorian Public Bodies (Zeger van der Wal, Adam Graycar, Kyrn Kelly)

Untersuchung von 36 öffentlichen Behörden des Bundesstaates Viktoria hinsichtlich Korruptionsrisiken und Strategien zur Vermeidung von Risiken (S. 3-17)

Watchdogs as Satellites of Parliament (Peter Wilkins)

Aufpasser des Parlaments (S. 18-27)

Financial Accountability: The Contribution of Senate Estimates (Graham Bowrey, Ciorstan Smark, Ted Watts)

Schätzungen des Budget durch den Senat (S. 28-38)

Is Biggest Best? A Comparative Analysis of the Financial Viability of the Brisbane City Council (Elisabeth Sinnewe, Michael A. Kortt, Brian Dollery)

Strukturreformen, insbesondere finanzielle Nachhaltigkeit, bei zwangsweisen Zusammenschlüssen; Untersuchung des Stadtrates von Brisbane (S. 39-52)

How High Should They Jump? An Empirical Method for Setting Municipal Financial Performance Benchmarks (Joseph Drew, Brian Dollery)

Finanzielle Nachhaltigkeit von Gemeinderäten (S. 53-64)

Can't Get No Satisfaction? The Association Between Community Satisfaction and Population Size for Victoria (Joseph Drew, Brian Dollery, Michael A. Kortt)

Verhältnis der Bevölkerung zu den Kosten für Dienstleistungen zur Bestimmung der optimalen Größe von Lokalregierungen (S. 65-77)

Lest Haste, More Speed: The *Fit for the Future* Reform Program in North South Wales Local Government (Joseph Drew, Brian Dollery)

Ein zukunftsgerichtetes Reformprogramm für Gemeinden in North South Wales (S. 78-88)

Slow Change at the Top: 'Old Hands' and 'Accidental Executives in North South Wales Local Government (Theresa Smith-Ruig, Bligh Grant, Alison Sheridan)

Weibliche Karrierewege innerhalb und außerhalb von Gemeinderegierungen in North South Wales (S. 89-99)

Commercial Lobbying in Australia: Exploring the Australian Lobby Register (Darren Halpin; John Warhurst)

Wirtschaftslobbying in Australien nach den Daten des Lobbyverzeichnisses (S. 100-111)

Developing Management Practices to Support Joined-Up Governance (Gemma Carey, Patrick Harris)

Zusammenarbeit jenseits des jeweiligen Sektors, der Institution oder Organisation als Herausforderung für das Management (S. 112-118)

Book Reviews / Buchbesprechungen (S. 119-121)

Obituary Ross Curnow, Editor *AJPA* 1976-1985: A Tribute (Roger Wettenhall)

Nachruf auf Ross Curnow, Herausgeber der *AJPA* von 1976 bis 1985 (S. 122-124)

## 6. Canadian Public Administration/Administration publique du Canada, Toronto

### Band 58, Heft 3, 2015

Public-private partnerships in Canada: Reflections on twenty years of practice (M. Siemiatycki)

Öffentlich-private Partnerschaften in Kanada: Eine Betrachtung nach 20 Jahren Praxis (S. 343-362)

Crowdsourcing as a new instrument in the state's arsenal: Explorations and considerations (P. Dutil)

Crowdsourcing als neues Instrument staatlichen Handelns (S. 363-387)

Costing governmental services in a reformed environment: Unreachable goal or unfinished business (M. Gosselin, J.-F. Henri, C. Laurin)

Die Ermittlung der Verwaltungskosten in einer reformierten Umgebung: unerreichbare Ziele oder unerledigtes Geschäft? (S. 384-405)

The „public service bargain“ in local government: A new way of looking at relations between municipal councils and CAOs (D. Siegel)

Die Beziehung zwischen dem Gemeinderat und dem kommunalen Verwaltungschef (S. 406-425)

What is a meeting? Municipal councils and the Ontario ombudsman (A. Sancton)

Was ist eine Sitzung? Gemeinderäte und der Ombudsmann Ontarios (S. 426-443)

Public safety in private hands revisited: The case of Ontario's Technical Standards and Safety Authority (M. Winfield)

Das Überdenken der öffentlichen Sicherheit in privaten Händen: Der Fall der Ontario Behörde für technische Standards und Sicherheit (S. 444-467)

Research use capacity in provincial governments (C. Sá/D. Hamlin)

Die Fähigkeit zur Nutzung von Forschung in Provinzregierungen (S. 468-486)

Do Canadian university students in Political Science and Public Administration learn to perform critical appraisal? (L. Lapointe/M. Ouimer/ M. Charbonneau/E.T. Beorofei)

Lernen kanadische Studenten in Politikwissenschaft oder Verwaltungswissenschaft die Fähigkeit zum kritischen Beurteilen (S. 487-503)

### Band 58, Heft 4, 2015

Critical Management Studies and public administration: Reinterpreting democratic governance using critical theory and post structuralism (C. Rouillard/P.A. Hudon)

Neuinterpretation demokratischer Herrschaft auf Basis der kritischen Theorie (S. 527-548)

Cooperation, coordination and competition: Why do municipalities participate in economic development alliances? (Z. Spicer)

Kooperation, Koordination und Wettbewerb: Warum beteiligen sich Kommunen in

Allianzen zur Wirtschaftsentwicklung (S. 549-573)

Collateral damage: The short and turbulent life of Quebec's agency for public private partnerships (J. Facal/G. Demers)

Kollateralschaden: Das kurze und turbulente Leben der Agentur für öffentlich private Partnerschaften Quebecs (S. 574-590)

Alternative routes: Intergovernmental relations in Canada and Australia (E. Collins)

Alternative Wege: Zwischenstaatliche Beziehungen in Kanada und Australien (S. 591-604)

Local governance and the local political career in Canada: A Sample Dataset (J. Lucas)

Kommunalverwaltung und kommunale politische Karrieren in Kanada. Ein ausgewählter Datensatz (S. 605-617)

**Band 59, Heft 1, 2016**

Measuring parentage policy in the Canadian provinces: A comparative framework (D. Snow)

Eine Messung der Elternpolitik in kanadischen Provinzen: Ein Vergleichsrahmen (S. 5-25)

Early Childhood Education and Care reform in Canadian provinces: Understanding the role of experts and evidence in policy change (L. White/S. Prentice)

Reform der frühkindlichen Erziehung und Betreuung in den kanadischen Provinzen: Die Rolle von Experten und der Politikwandel (S. 26-44)

Cyberbullying: What's the problem? (R. Deschamps/K. McNutt)

Netz-Mobbing: Was ist das Problem? (S. 45-71)

Évolution du contrôle et de la confiance dans un PPP international (D. Skander/L. Préfontaine)

Das Entstehen von Kontrolle und von Vertrauen in einer internationalen öffentlichen privaten Partnerschaft (S. 72-94)

Who speaks for whom? Implementing the Crown's duty to consult with divided Aboriginal political structures (I. Peach)

Wer spricht für wen? Die Umsetzung der Pflicht der Krone zur Beteiligung von gespaltenen politischen Strukturen der Ureinwohner (S. 95-112)

Theorizing the resilience of the Indian Act (M. Morden)

Eine Theorisierung der Belastbarkeit des Indianer Gesetzes (S. 113-133)

Municipal-Aboriginal advisory committees in four Canadian cities 1999-2014 (J. Hertz)

Kommunale Beiräte der Ureinwohner in vier kanadischen Städten von 1999 bis 2014 (S. 134-152)

Spheres of decision-making in small and isolated municipalities: The case of the Thompson-Nicola Regional District (H. Rahman/Z. Seldon)

Entscheidungsverfahren in kleinen und isolierten Gemeinden: Der Fall des Thompson-Nicola Regionalbezirks (S. 153-174)

## II. Berichte, Gutachten, Untersuchungen

### 1. AUS DEM BEREICH DER LÄNDER

#### a. Bayern

Der **Jahresbericht 2016** des Bayerischen Obersten Rechnungshofs wurde veröffentlicht.

Der Bericht informiert in Kapitel II über die Haushaltsrechnung 2014 und über den Haushaltsvollzug. Die Einnahmen des Jahres 2014 entwickelten sich zum fünften Mal in Folge deutlich besser als geplant, allerdings überstiegen in 2014 die Ist-Ausgaben die im Haushaltsplan veranschlagten Ansätze erheblich. Bewegung gab es vergangenes Jahr auch beim Thema BayernLB. Bereits Ende 2014 hat die Bank 0,7 Mrd. € auf die stille Einlage des Freistaats von 3,0 Mrd. € zurückgezahlt. Weitere 1,23 Mrd. € sollen durch die Übernahme einer Rückzahlungsverpflichtung des Freistaats gegenüber der Republik Österreich durch die BayernLB zurückgeführt werden.

In Kapitel III gibt der Jahresbericht einen kurzen Überblick über die Entwicklung und die wesentlichen Änderungen der Einzelpläne des Haushalts. Er stellt dabei wichtige Finanzdaten sowie das Personalsoll im Jahresvergleich gegenüber und zeigt wesentliche Veränderungen bei den Einnahmen und Ausgaben auf und erläutert sie.

In Kapitel IV sind einzelne Prüfungsergebnisse zusammengefasst. Sechs Beiträge des ORH-Berichts befassen sich dabei mit diversen Defiziten in der bayerischen Steuerverwaltung (TNrn. 35 bis 40). Die Personalkosten sind der zweitgrößte Ausgabenblock des Staatshaushalts. Der Jahresbericht enthält dazu fünf Beiträge, bei denen es um die Abrechnung von Bezügen, die Personalbewirtschaftung, die Vorsorge für Pensionslasten und den zweckwidrigen Einsatz von Personal geht (TNrn. 28, 31, 34, 41 und 42). Weitere Themen behandeln das Nachtragsmanagement bei staatlichen Hochbaumaßnahmen (TNr. 29), die Förderung des S-Bahn-Ergänzungsnetzes Nürnberg (TNr. 30) sowie Ganztagsangebote an Schulen (TNr. 32).

Zu beziehen beim Bayerischen Obersten Rechnungshof, Kaulbachstr. 9, 80539 München, [www.orh.bayern.de](http://www.orh.bayern.de)

#### b. Bremen

Der Rechnungshof der Freien Hansestadt Bremen gab die **Jahresberichte 2016** über die Prüfung der Haushalts- und Wirtschaftsführung und der Haushaltsrechnung 2014 der Freien Hansestadt Bremen (Land und Stadt) heraus.

Im **Jahresbericht für das Land Bremen** berichtet der Rechnungshof in Teil I über Haushaltsgesetz einschließlich Haushaltsplan und Haushaltsrechnung 2014. Teil II umfasst den kaufmännischen Jahresabschluss. In Teil III wird die aktuelle Haushaltslage analysiert einschließlich Steuern, Schulden und Zinsen sowie Entwicklungen im Haushaltsjahr. In Teil VI wird über die Haushaltüberwachung durch den Stabilitätsrat berichtet. Teil V beschäftigt sich mit dem Personalhaushalt. Die Personalausgaben stiegen im Jahr 2014 weiter an und das jährliche Einsparziel von rd. 200 Vollzeiteneinheiten für den Kernbereich wurde im Jahr 2014 nicht erreicht. In Teil V werden die einzelnen Prüfungsergebnisse wiedergegeben. Geprüft wurden u.a. Förderung eines internationalen Forschungsinstituts, Zuwendungen für Altenhilfe, Wirtschaftsförderung durch Wagniskapital und Verwendung von staatlichen Geldleistungen bei Gruppen und Fraktionen der Bremischen Bürgerschaft.

Im **Jahresbericht für die Stadt Bremen** berichtet Kapitel I ebenfalls über das Haushaltsgesetz einschließlich Haushaltsplan und Haushaltsrechnung 2014. Die aktuelle Haushaltslage sowie Steuern, Schulden und Zinsen werden in Kapitel II thematisiert. Die Ergebnisse der Einzelnen Prüfungen folgen in Kapitel III. Geprüft wurden u.a. die Gebührenerhebung bei den Standesämtern, Zuwendungen an die Stadtteil-Schule, Familienpflege in Bremen, Digitalisierung von Bauakten und Brandschutztüren in öffentlichen Gebäuden.

Zu beziehen beim Rechnungshof der Freien Hansestadt Bremen, Birkenstr. 20/21, 28195 Bremen, [www.rechnungshof.bremen.de](http://www.rechnungshof.bremen.de).

### c. Hamburg

- i) Der Rechnungshof der Freien und Hansestadt Hamburg legte seinen **Jahresbericht 2016** zur Prüfung der Haushalts- und Wirtschaftsführung vor.

In Kapitel I des Berichts ist die Haushaltsrechnung für 2014 wiedergegeben. Der diesjährige Bericht befasst sich als Schwerpunktthema mit den Beteiligungen der Stadt (Kapitel II). Der Rechnungshof stellt dabei fest, dass Hamburgs Beteiligungen sich seit 1986 verdreifacht haben. Auch Vielfalt und Wert des Gesamtportfolios haben deutlich zugenommen. Damit wächst das Risiko und die Steuerung wird erschwert. Er fordert daher, dass Steuerung und Kontrolle der Beteiligungen verbessert und die Beachtung zentraler Vorgaben sichergestellt werden müssen. Daneben hat der Rechnungshof in Kapitel III eine Vielzahl an Feststellungen, Beanstandungen und Vorschlägen veröffentlicht, u.a.: unnötige Mehrausgaben bei Hochwasserschutzanlagen, Resteübertragung bei der Abrechnung von Baumaßnahmen, Stärkung der Finanzämter um Personalengpässe zu vermeiden und die Verwendung von Zuwendungen für den 34. Deutschen Evangelischen Kirchentags 2013 in Hamburg.

### ii) Ergänzung zum Jahresbericht 2016

Mit dieser Ergänzung berichtet der Rechnungshof über das Ergebnis der Prüfung des Jahres- und Konzernabschlusses der Freien und Hansestadt Hamburg auf den 31.12.2014. Der Rechnungshof hat den doppelischen Jahresabschluss 2014 geprüft. Der Rechnungshof trifft darin u. a. diese Feststellungen:

- Damit Jahresabschlüsse ihre Informations- und Steuerungsfunktion erfüllen können, müssen sie ordnungsmäßig aufgestellt werden. Mit falschen Zahlen lässt sich nicht richtig steuern.
- Mängel in der Umsetzung der Vorschriften und organisatorische Probleme bei den Haushalts- und Kassenverfahren gibt es nach wie vor: Beim Buchführungsprogramm SAP unwirtschaftliches Verfahren bei der Vorschussgewährung und bei PROSA, dem Programm zur Abrechnung von Sozialhilfe, die Nichteinhaltung des Vier-Augen-Prinzips.
- Die Bewertung von Vermögen und Schulden, zum Beispiel bei den Finanzanlagen und Kunstgegenständen, und Zu- und Abgänge von Sachanlagevermögen sind nicht immer ausreichend dokumentiert und damit nicht nachprüfbar.
- Durch Derivategeschäfte kann die Stadt nur dann Geld sparen, wenn sie in der Regel „schlauer ist als der (Finanz-)Markt“. Dies kann auf Dauer kaum gelingen,



zumal damit auch Risiken eingegangen werden und zusätzlicher Verwaltungsaufwand entsteht.

### iii) Ergebnisbericht 2016

Mit dem Ergebnisbericht 2016 informiert der Rechnungshof über zwischenzeitliche Fortentwicklungen seiner Prüfungsfeststellungen und –empfehlungen insbesondere der Jahresberichte 2013, 2014 und 2015. Bei einer Reihe von Beiträgen konnte eine positive Entwicklung festgestellt werden, so beispielsweise bei der Umstellung auf das doppelte (kaufmännische) Haushaltswesen, bei dem Empfehlungen des Rechnungshofs aufgegriffen wurden. In der HafenCity wollte die Verwaltung ein erst 1992 errichtetes Bürogebäude abreißen, was zu einem Verlust von ca. 5 Mio. Euro geführt hätte. Die Verwaltung verfolgt das Vorhaben nach Einschreiten des Rechnungshofs einstweilen nicht weiter. Bei anderen Beiträgen sieht der Rechnungshof dagegen noch Handlungsbedarf. So subventioniert die Stadt Jahrmärkte und ähnliche Veranstaltungen seit Jahren mit geringen Gebühren. Zusätzliche Einnahmen ließen sich erzielen, wenn für besonders nachgefragte Premiumflächen ein neuer Gebührentatbestand geschaffen würde, der noch stärker auf den möglichen wirtschaftlichen Erfolg der Veranstaltungen ausgerichtet sein sollte. Außerdem hat die Stadt ihre lohnsteuerrechtlichen Verpflichtungen als Arbeitgeberin nicht immer eingehalten. Dies sollte sie künftig ändern und insbesondere mit dem Zentrum für Personaldienste die steuerrechtlich gebotene zentrale Außenvertretung gegenüber dem Finanzamt sicherstellen.

Alle Beiträge zu beziehen beim Rechnungshof der Freien und Hansestadt Hamburg, Postfach 301741, 20306 Hamburg oder unter [www.rechnungshof.hamburg.de](http://www.rechnungshof.hamburg.de)

### d. Hessen

Die **Bemerkungen 2015** des Hessischen Rechnungshofs zur Haushalts- und Wirtschaftsführung des Landes wurden veröffentlicht.

Die Feststellungen zur Haushaltsrechnung des Landes beziehen sich auf das Haushaltsjahr 2014. Sie sind Gegenstand von Teil I der Bemerkungen (Bemerkungen allgemeiner Art). Die positiven gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen führten im Berichtsjahr 2014 zu weiter ansteigenden Steuereinnahmen. Obwohl diese mit 18536 Mio. Euro einen neuen Höchststand verzeichneten, wurden sie nicht zur Reduzierung der Neuverschuldung oder zum Abbau von Schulden genutzt. In Teil II wird über Ergebnisse von Prüfungen sowie über Beratungen aus besonderem Anlass berichtet. Das untersuchte Spektrum reicht dabei von der Verpachtung von Flächen für Windkraftanlagen bis zum Investitionsprogramm „Kinderbetreuungsfinanzierung“. Weitere Themenschwerpunkte der Untersuchung waren „Korruptionsprävention“ und „IT-Sicherheit“. Teil III informiert über ausgewählte Berichte und Stellungnahmen des Rechnungshofs an den Landtag und die Landesregierung sowie Institutionen. Mit den Beiträgen in Teil IV berichtet der Rechnungshof über Maßnahmen, die geprüfte Stellen aufgrund von Prüfungsfeststellungen vergangener Jahre ergriffen haben.

Zu beziehen beim Hessischen Rechnungshof, Eschollbrückerstr. 27, 64295 Darmstadt, [www.rechnungshof-hessen.de](http://www.rechnungshof-hessen.de)

## e. Niedersachsen

Der niedersächsische Rechnungshof übermittelte seinen **Jahresbericht 2016** zur Haushalts- und Wirtschaftsführung 2014.

Nach allgemeinen Bemerkungen erfasst Kapitel II die Haushaltsrechnung für 2014 mit Einnahmen und Ausgaben und in Kapitel III Vermögen und Schulden sowie eingegangene Verpflichtungen. Kapitel IV befasst sich mit der Erosion des Landesvermögens. Der Rechnungshof stellt einen großen Investitionsstau in Niedersachsen fest, die Investitionsquote ist die niedrigste von allen Bundesländern. Besonders bemerkbar macht sich dies bei der Infrastruktur des Landes. Die laufenden öffentlichen Investitionen müssen wenigstens die vorhandene Vermögenssubstanz sichern. Ansonsten droht eine Erosion der öffentlichen Infrastruktur und damit eine materielle Staatsverschuldung.

Kapitel V enthält die Denkschrift des Landesrechnungshofs.

Personaleinsparmöglichkeiten und eine schleppende Gebührenanpassung sieht der Rechnungshof bei der Vermessungs- und Katasterverwaltung. Zudem bemängelt er, dass die Finanzämter niedersächsische Hochschulen teilweise gar nicht und teilweise nicht vollumfänglich besteuerten. Auch wird die Vollständigkeit der Selbstanzeigen des Öfteren unzureichend von den Finanzämtern geprüft. Ein weiterer Prüfungspunkt befasst sich mit Schwachstellen der Bewirtschaftung des landesseitigen Schulbudgets.

Zu beziehen beim Landesrechnungshof Niedersachsen, Postfach 10 10 52, 31110 Hildesheim oder im Internet unter [www.lrh.niedersachsen.de](http://www.lrh.niedersachsen.de).

## f. Rheinland-Pfalz

i.) Der Rechnungshof von Rheinland-Pfalz hat seinen **Jahresbericht 2016** vorgelegt.

Nach Bestätigung der Landeshaushaltsrechnung 2014 (Kapitel 1) und Abwicklung des Landeshaushalts 2014 (Kapitel 2) folgen in Kapitel 3 Anmerkungen zur Haushaltslage des Landes und ihre voraussichtliche Entwicklung. Das hohe Steueraufkommen trug 2014 dazu bei, dass die laufende Rechnung mit einem Überschuss von 384 Mio. € abschloss. Dennoch reichten die Eigenfinanzierungsmittel nicht aus, um alle Ausgaben zu decken. Bei der Vertretung des Landes Rheinland-Pfalz beim Bund und bei der Europäischen Union bemängelt der LRH unwirtschaftliche Veranstaltungen und eine nicht rechtskonforme Bargeldverwaltung. Bei der Besteuerung von landwirtschaftlichen Einkünften stellt der Rechnungshof Mängel bei der Aufklärung der Besteuerungsgrundlagen und Steuerfestsetzungen fest. Desweiteren war vielfach nicht sichergestellt, dass Finanzämter bei den Bedarfsbewertungen von Grundbesitz für Zwecke der Erbschaft- und Schenkungsteuer die aktuellen Verhältnisse berücksichtigten. Ein weiterer Prüfungspunkt befasst sich mit dem Neubau der Hochschule Mainz sowie nicht über eine nicht hinreichend aussagefähige Kosten- und Leistungsrechnung der Hochschule. Beim Landesamt für Soziales, Jugend und Versorgung sieht der Rechnungshof einen erhebliches Stellenabbaupotential. Trotz hoher jährlicher Verluste gibt es bei der staatlichen Weinbaudomäne Trier keine Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen zum weiteren Betrieb und zur beabsichtigten Verpachtung.

## ii.) Kommunalbericht 2016

Der Rechnungshof Rheinland-Pfalz legt seinen **18. Kommunalbericht** vor. Der diesjährige Bericht enthält im Wesentlichen Ausführungen zur Haushaltslage der Gemeinden und Gemeindeverbände. In weiteren Beiträgen wird an ausgewählten Beispielen aufgezeigt, wie unwirtschaftliche oder nicht an rechtlichen Vorgaben orientierte Entscheidungen zu finanziellen Nachteilen oder zumindest Risiken für die Kommunen führen. Dabei ist festzustellen, dass bei den rheinland-pfälzischen Kommunen 2015 erstmals seit 1989 die Gesamteinnahmen die Gesamtausgaben übertrafen. Der Überschuss von 82 Mio. € war vorrangig auf die gute Einnahmeentwicklung zurückzuführen. Der positive Finanzierungssaldo hat die Schuldenlage nicht spürbar verbessert, der Schuldenzuwachs konnte aber gebremst werden. Der Rechnungshof hält es für fraglich, ob ausreichende Überschüsse erwirtschaftet werden können, um die dringend erforderliche Rückführung der Verschuldung anzugehen. Für eine nachhaltige Haushaltskonsolidierung hält er eine umfassende Kommunalreform erforderlich. Außerdem rät er dazu, dass insbesondere kreisfreie Städte mit unausgeglichene Haushalten erwägen sollten, ihre Realsteuerhebesätze mehr als bisher dem Länderdurchschnitt anzugleichen.

Zu beziehen beim Rechnungshof Rheinland-Pfalz, Postfach 17 69, 67327 Speyer oder im Internet unter [www.rechnungshof-rlp.de](http://www.rechnungshof-rlp.de)

## g. Sachsen

Vom Sächsischen Rechnungshof erschien der **Jahresbericht 2015 (Band II)**

Der Rechnungshof übermittelt Band II des Jahresberichts 2015: **Kommunal Finanzen, Ergebnisse der überörtlichen Kommunalprüfung.**

In Kapitel I wird der finanzielle Handlungsspielraum der Kommunen untersucht. Die durch Steuermehreinnahmen, insgesamt höhere Zuweisungen und gestiegene Ausgaben gekennzeichnete Finanzsituation des Jahres 2013 entwickelte sich im Jahr 2014 fort. Bei der kommunalen Verschuldung ist in den Kernhaushalten tendenziell ein weiterer Schuldenabbau erkennbar. Die Schulden der Eigengesellschaften befinden sich weiterhin auf hohem Niveau, der Schuldenstand der Beteiligungsgesellschaften wuchs weiter an (Kapitel 2). Beim Personal (Kapitel 3) stellt der Rechnungshof fest, dass die Zahl der kommunalen Beschäftigten nahezu konstant blieb und im Bereich zentrale Verwaltung deutlich über dem Niveau der alten Länder liegt. Die Personalausgaben stiegen um 4% an. In Kapitel 4 bemängelt der Rechnungshof die verzögerte Feststellung der Eröffnungsbilanzen, die zu einer großen Planungsunsicherheit für die Durchführung der überörtlichen Prüfung führt. Damit werden ggf. vorhandene Fehler zu spät erkannt. Auch bei der kommunalen Doppik sieht der LRH noch Handlungsbedarf (Kapitel 5). Eröffnungsbilanzen und Jahresabschlüsse werden mit erheblichen Zeitverzögerungen aufgestellt. Nur bei rd. 37% der doppisch buchenden Körperschaften liegt eine festgestellte Eröffnungsbilanz vor. Kapitel 6 betrachtet die wirtschaftliche Betätigung der Großen Kreisstadt Hoyers-Werda. Aus der vertieften Prüfung von drei ausgewählten kommunalen Wohnungsunternehmen geht hervor, dass die Wohnungsunternehmen sich mehr nach ihrem Gesellschaftszweck ausrichten sollten und unwirtschaftliche Handlungen abgestellt und die Effizienz erhöht werden müssen (Kapitel 7). Das abschließende Kapitel 8 untersucht die Aufgaben in den optierenden Kommunen.

Zu beziehen beim Sächsischen Rechnungshof, Schongauerstr. 3, 04328 Leipzig,  
www.srh.sachsen.de

## **h. Schleswig-Holstein**

Die **Bemerkungen 2016** des Landesrechnungshofes Schleswig-Holstein wurden veröffentlicht.

Nach einer kurzen Einleitung folgen der Bericht zu Landeshaushaltsrechnung und die Vermögensübersicht 2014. Daran schließt sich eine Analyse zur Haushaltslage an.

Darin stellt der Rechnungshof fest, dass im Jahr 2015 dem Land Mehreinnahmen von 1 Mrd. € zufließen, wovon mehr als 700 Mio. € - für zusätzliche Ausgaben verwendet wurden. Zudem fand kein nachhaltiger Personalabbau mehr statt. Damit verlässt sich die Landesregierung erneut allein auf steigende Einnahmen und sinkende Zinsen. Das sei auf Dauer keine Erfolg versprechende Haushaltsführung.

Im Anschluss folgen die Prüfungsergebnisse zu sechs Ministerien und zur Staatskanzlei. Dabei stellt der LRH beispielsweise fest, dass die Einführung von IT-Verfahren für die Personalverwaltung weiterhin ein Problem darstellt. Trotz externer Unterstützung und mehrfacher Neuausrichtung des Projekts konnten bis Ende 2015 nur wenige Ergebnisse erzielt werden. Ob es der Landesregierung 2016 gelingt, alle Bezüge über KoPers abzurechnen, bleibt ungewiss. Jeder weitere Projektmonat kostet das Land rund 1 Mio. €. Desweiteren bemängelt der Rechnungshof eine marode Infrastruktur als Folge unterlassener Bauunterhaltung, stellt erhebliche Mängel beim IT-Einsatz im Wirtschaftsministerium fest und kritisiert, dass bei der Eingliederungshilfe der Kostenanstieg nicht gebremst werden konnte. Abschließend erfolgt die Prüfung des Norddeutschen Rundfunks.

Zu beziehen beim Landesrechnungshof Schleswig-Holstein, Berliner Platz 2, 24103 Kiel,  
www.landesrechnungshof-sh.de

## **3. AUS WEITEREN BEREICHEN**

### **a. Deutsches Forschungsinstitut für öffentliche Verwaltung Speyer**

#### **Speyerer Forschungsberichte**

Speyerer Forschungsbericht 283: „**Grenzgänge zwischen Wissenschaft und Praxis**“.

Der Band enthält die Beiträge zu einem Forschungssymposium am 7.11.2014 zu Ehren von Eberhard Bohne zum 70. Geburtstag. Es kamen dabei Referenten aus der Praxis und der Wissenschaften, aus Deutschland, den Niederlanden und den USA zu Wort, die den Werdegang von Eberhard Bohne widerspiegeln. Der Eingangsvortrag befasst sich mit dem informellen Rechtsstaat. Mehrere Beiträge befassen sich mit dem Umweltrecht. Breiter Raum wurde den Grundsatzfragen der Verwaltungswissenschaften eingeräumt, zu denen drei Vorträge gehalten wurden. Der Abschluss bildet der Bereich Energie, der durch zwei Vorträge bestritten wird.

### Speyerer Forschungsbericht 284: „**Evaluation des Kommentieren-Bereichs des Beteiligungsportals des Landes Baden-Württemberg**“.

Die Kommentieren-Funktion eröffnet den Bürgerinnen und Bürgern von Baden-Württemberg eine neuartige Möglichkeit, ihre Meinung zu Gesetzesinitiativen der Landesregierung abzugeben. Diese Funktion sollte beobachtet und evaluiert werden. Dabei sollte eine Kosten-Nutzen-Analyse für die Ressorts erstellt werden, um den Mehraufwand für die Ressorts den Nutzen der Kommentare für den Gesetzgebungsprozess gegenüberzustellen. Der Bericht stellt die Durchführung und Ergebnisse der Evaluation wie auch die Ableitung praktischer Schlussfolgerungen dar.

Alle Beiträge zu beziehen beim Forschungsinstitut für öffentliche Verwaltung bei der Deutschen Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer, Postfach 14 09, 67324 Speyer, Internet: [www.dhv-speyer.de](http://www.dhv-speyer.de) bzw. [www.foev-speyer.de](http://www.foev-speyer.de).

#### **b. Freiherr-vom-Stein-Gesellschaft**

Die Freiherr-vom-Stein-Gesellschaft hielt am 3. Juli 2015 ihre ordentliche Mitgliederversammlung ab. Im Anschluss an die Grußworte des Gastgebers, des Sponsors und des Präsidenten der Gesellschaft folgte ein Vortrag von Prof. Dr. Dietrich Budäus zum Thema „**Public Corporate Governance – Zur Steuerungsfähigkeit öffentlicher Unternehmen**“. Die Grußwort und der Vortrag wurden in einer Veröffentlichung der Freiherr-vom-Stein-Gesellschaft herausgegeben. Im Vortrag von Prof. Budäus werden grundlegende Probleme und Entwicklungstendenzen öffentlicher Unternehmen als dezentrale Aufgabenträger von Gebietskörperschaften aufgezeigt. Zunächst werden wesentliche steuerungsrelevante Grundlagen dargelegt, auf das gewandelte Funktions- und Rollenverständnis öffentlicher Unternehmen und geänderte Rahmenbedingungen eingegangen sowie einige theoretische Bezüge aufgezeigt. Danach folgen die zentralen Elemente der Corporate Governance öffentlicher Unternehmen als die Steuerung und Steuerbarkeit determinierender Einflussgrößen. Der Schwerpunkt liegt dabei auf den Elementen Strukturen und Funktionen einschließlich des Handlungsrahmens.

Zu beziehen bei der Freiherr-vom-Stein-Gesellschaft e.V., c/o Landschaftsverband Westfalen-Lippe, Karlstr. 33, 48147 Münster, [www.freiherr-vom-stein-gesellschaft.de](http://www.freiherr-vom-stein-gesellschaft.de)

### III. Aus Bundestag und Bundesrat

#### 1. Unterrichtung durch die Bundesregierung

##### a. Jahreswirtschaftsbericht 2016 der Bundesregierung

In Teil I des Berichts stellt die Bundesregierung zentrale wirtschafts- und finanzpolitische Themenschwerpunkte dar. Abschnitt A befasst sich mit dem Nutzen des digitalen Wandels. Die Digitalisierung birgt große gesellschaftliche Chancen und eröffnet enorme Potenziale für zusätzliche Wertschöpfung. Die Bundesregierung flankiert diesen digitalen Wandel durch angemessene Infrastrukturen und ein digitalfreundliches Umfeld. Abschnitt B geht auf Aspekte der sozialen Marktwirtschaft in der digitalisierten Welt ein. Ein weiterer Schwerpunkt (Abschnitt D) befasst sich mit einer soliden Finanzpolitik. Die Bundesregierung setzt ihren Kurs einer wachstumsorientierten und nachhaltigen Finanzpolitik fort. Im vergangenen Jahr lag der Finanzierungssaldo des Gesamtstaates mit 0,5 Prozent des BIP erneut im positiven Bereich. Ein zentraler steuerpolitischer Schwerpunkt der Bundesregierung liegt auf mehr internationaler und europäischer Steuerfairness. Der Kampf im Rahmen der OECD gegen grenzüberschreitende Gewinnverlagerungen international operierender Unternehmen ist eine zentrale steuerpolitische Aufgabe der laufenden Legislaturperiode. In Abschnitt F wird die Energiewende thematisiert. Die Energiewende ist eines der zentralen Projekte der Bundesregierung. Ziel ist eine umweltverträgliche und bezahlbare Energieversorgung unter Sicherstellung von Wettbewerbsfähigkeit und Versorgungssicherheit.

In Teil II wird die Projektion der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung für das laufende Jahr erläutert. Eine ausführliche Bilanz der Maßnahmen der Bundesregierung seit Vorlage des Jahreswirtschaftsberichts 2015 sowie die für das Jahr 2016 geplanten Maßnahmen enthält der Tabellenteil im Anhang.

*Bundesdrucksache 18/7380*

##### b. Gutachten zu Forschung, Innovation und technologischer Leistungsfähigkeit Deutschlands 2016

Das Jahresgutachten 2016 der Expertenkommission Forschung und Innovation geht in seinen Analysen und Empfehlungen auf aktuelle Entwicklungen ein (A-Kapitel), stellt eine Reihe von detaillierten Untersuchungen vor (B-Kapitel) und dokumentiert die Entwicklung des deutschen Forschungs- und Innovationssystems anhand von acht Indikatorengruppen (C-Kapitel). In Kapitel A1 wird die soziale Innovation betrachtet, die neben der technologischen Innovation zur Lösung von gesellschaftlichen Herausforderungen beitragen kann. Patentboxen, wie sie in einer Reihe europäischer Länder eingeführt wurden, werden in Kapitel A 2 betrachtet. In Kapitel A 3 wird die Exzellenzinitiative diskutiert. Im Kapitel B 1 stellt die Expertenkommission ihre im Vorjahr angekündigte Untersuchung zur Innovationstätigkeit in kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) in Deutschland vor. Kapitel B2-4 ergänzen die schon im Vorjahr vorgelegten Untersuchungen zur Rolle von Digitalisierung und Vernetzung.

*BT-Drucksache 18/7620*

### c. Nationales Reformprogramm 2016

Das vorliegende Nationale Reformprogramm (NRP) 2016 ist ein Eckpfeiler des Europäischen Semesters 2016, das die Europäische Kommission mit der Vorlage des Jahreswachstumsberichts am 26. November 2015 eingeleitet hat. Es beinhaltet eine Antwort der Bundesregierung auf den Länderbericht der Kommission vom 26. Februar 2016 einschließlich der vertieften Analyse im makroökonomischen Ungleichgewichteverfahren. Dabei steht im Mittelpunkt, mit welchen Maßnahmen Deutschland den gesamtwirtschaftlichen Herausforderungen begegnet, die im Länderbericht identifiziert wurden. Das NRP 2016 stellt außerdem die Maßnahmen zur Umsetzung des deutschen Aktionsprogramms 2015 für den Euro-Plus-Pakt dar. Maßnahmen zur Umsetzung des Aktionsprogramms 2015 finden sich im gesamten Bericht und sind in Kasten 3 im Kapitel II zusammengefasst.

*BT-Drucksache 18/8116*

### d. Strategische Sozialberichterstattung 2016

Im Rahmen der Offenen Methode der Koordinierung im Bereich Soziales (OMK Soziales) berichten die Mitgliedstaaten der Europäischen Union in der Strategischen Sozialberichterstattung jährlich über neue nationale Entwicklungen und gesetzlich verankerte oder im Parlament anhängige Reformen sowie Maßnahmen hinsichtlich der gemeinsamen Ziele in den OMK-Bereichen Soziale Inklusion, Rente sowie Gesundheit und Langzeitpflege. Der Beitrag berichtet über Strategie gegen Armut und soziale Ausgrenzung (Kapitel 2), geht auf Reformen und Initiativen im Bereich der sozialen Inklusion (Kapitel 3) ein und befasst sich mit den Reformen zur Erreichung von angemessenen Renten (Kapitel 4). Weitere Themen sind Reformen im Gesundheitswesen und in der Langzeitpflege (Kapitel 5 + 6).

*BT-Drucksache 18/8117*

### e. Bericht der Bundesregierung 2015 nach § 7 des Gesetzes zur Einsetzung eines Nationalen Normenkontrollrates

#### **Bessere Rechtsetzung 2015: Mehr Entlastung. Mehr Transparenz. Mehr Zeit für das Wesentliche.**

Teil I des Berichts beinhaltet das Arbeitsprogramm Bessere Rechtsetzung 2014. Mit dem Arbeitsprogramm Bessere Rechtsetzung 2014 hat sich die Bundesregierung entschieden, die Belastungen, die durch neue Gesetze und Regelungen für alle entstehen, spürbar abzusenken. Ziel ist es, den sog. Erfüllungsaufwand zu reduzieren und die Rechtsetzungsprozesse zu verbessern. Teil II umfasst den Bericht an den Deutschen Bundestag nach § 7 NKRGG. Wesentlicher Teil dieser Unterrichtung ist die Darstellung über die Erfahrungen mit der angewandten Methodik zur Ermittlung des Erfüllungsaufwands und die Entwicklung des Erfüllungsaufwands in den einzelnen Bundesministerien.

*BT-Drucksache 18/8257*

## **2. Unterrichtung durch den Wehrbeauftragten**

### **Jahresbericht 2015**

Der Wehrbeauftragte der Bundeswehr legte seinen Jahresbericht 2015 vor. Nach einer kurzen Übersicht über das Berichtsjahr befasst sich Kapitel 1 mit der Vollausrüstung der Bundeswehr. Neben der mangelhaften materiellen Einsatzbereitschaft gibt es zwei weitere große Defizitbereiche in der Bundeswehr: die personelle Einsatzbereitschaft sowie die Infrastruktur. Kapitel 2 geht auf die Personalausstattung der Bundeswehr ein. Mit Führung und Soldatenalltag beschäftigt sich Kapitel 3 und Kapitel 4 behandelt die Einsätze und Bündnisse. Bis zum Ende des Jahres leisteten Soldatinnen und Soldaten der Bundeswehr in 17 internationalen Einsätzen ihren Dienst. Als Teil der Attraktivitätsmaßnahmen dient eine bessere Vereinbarkeit von Familienbeziehungsweise Privatleben und Dienst (Kapitel 6). Dabei wird deutlich, dass die Karriereplanung und die damit verbundenen Kommandierungen und Versetzungen sich mehr als bisher an den Bedürfnissen der betroffenen Menschen in ihren jeweiligen Lebensphasen orientieren sollten. Kapitel 8 befasst sich mit der Gesundheit der Soldatinnen und Soldaten.

*BT-Drucksache 18/7250*



## IV. Deutsche Kurzfassung fremdsprachiger Aufsätze

IV./1. Andreas Ladner and Nils Soguel

**Managing the crisis – how did local governments react to the financial crisis in 2008 and what explains the differences? The case of Swiss municipalities**

International Review of Administrative Sciences, Heft 4, 2015, S. 752-772

### **Krisenmanagement: Wie reagierten Kommunalverwaltungen auf die Finanzkrise im Jahr 2008 und was erklärt die Unterschiede? Der Fall der Schweizer Gemeinden**

#### **Einleitung**

Der Artikel behandelt den Umgang der Schweizer Gemeinden mit den Folgen der Finanzkrise als Folge des Bankrotts der Investment-Bank Lehman Brothers am 15. September 2008. Kurz nach dem Zusammenbruch der Bank war klar geworden, dass dies weltweit auch Folgen für die Gemeinden haben würde. Städte und Gemeinden fürchteten zu Recht einen Rückgang bei ihren Einnahmen und einen Anstieg bei ihren Ausgaben. Der World Council of United Cities and Local Governments befragte ebenso wie der Council of European Municipalities and Regions seine Mitglieder zu den Folgen der Krise. Zudem veröffentlichte die OECD eine Reihe von Papieren und Empfehlungen zu der Thematik. Diese Veröffentlichungen konzentrieren sich aber auf größere Gemeinden und Städte. Über die Auswirkungen der Krise auf kleinere Gemeinden und deren Strategien, die Krise zu bewältigen, ist indes wenig bekannt.

Dieser Artikel will diese Forschungslücke füllen. Er beschreibt wie kleinere Gemeinden die Krise wahrgenommen und wie sie reagiert haben. Und wenn sie gehandelt haben, ob sie versucht haben, ihren Haushalt auszugleichen oder ob sie sich verschuldeten. Die Kenntnis, wie Gemeinden reagiert haben, soll weitere Forschung inspirieren, um herauszufinden, welche Strategien sich als erfolgreich erwiesen haben.

Die empirische Grundlage dieses Artikels stammt von einer landesweiten Befragung aller Schweizer Gemeinden, die Ende 2009 stattfand. Abgesehen davon, dass die Schweiz ein Land ist, das wie fast alle anderen Länder von der Krise betroffen war, ist sie auch noch ein gutes Anschauungsobjekt für die Reaktion von Gemeinden auf die Krise. Als föderales Land, das seinen Gemeinden eine weitgehende organisatorische und finanzielle Autonomie gewährt, ist es wahrscheinlich, dass sich die unterschiedlichen Gemeinden auch für unterschiedliche Strategien entschieden haben, um die Folgen der Krise zu bewältigen.

Die Kommunalverwaltungen hängen von ihren eigenen Ressourcen ab. Diese generieren sie hauptsächlich durch die Einkommenssteuer, deren Rate sie selbst festsetzen. Der Anteil von Finanzzuweisungen durch höhere staatliche Ebenen ist

gering. Die Gemeinden sind befugt, Geld zu leihen und Darlehen zu vergeben und sie entscheiden selbständig über wichtige Projekte. Zumindest theoretisch verfügen sie über eine Bandbreite an Möglichkeiten, ihren Haushalt auszugleichen oder den wirtschaftlichen Aufschwung zu stimulieren. Abhängig von der strukturellen und wirtschaftlichen Situation sowie von den kulturellen und politischen Rahmenbedingungen ist es wahrscheinlich, dass Gemeinden unterschiedlich reagieren. Die Annahme ist, dass je stärker Gemeinden abhängig sind von Steuerzahlern, die in der Industrie oder im Dienstleistungssektor arbeiten, desto schlechter ihre finanzielle Situation ist und es daher umso wahrscheinlicher ist, dass sie aktiv werden. Es kann ferner angenommen werden, dass Gemeinden mit einer Mehrheit von Parteien der Mitte oder von Links zu Investitionen tendieren, während bei einer Mehrheit von Parteien von Rechts mit Einsparungen zu rechnen ist.

### **Struktur der Schweizer Gemeinden**

Die Schweizer Gemeinden unterscheiden sich in Größe wie auch im Hinblick auf die kulturellen und politischen Rahmenbedingungen, so dass sich die Hypothesen gut testen lassen:

- Mehr als die Hälfte der 2596 (01.01.2010) Gemeinden haben weniger als 1.000 Einwohner; rund 140 Gemeinden haben mehr als 10.000 Einwohner
- Gemeinden sind Träger wichtiger öffentlicher Dienstleistungen. Ihr Anteil an den öffentlichen Gesamtausgaben beträgt über 25%.
- Sie müssen ihr Einkommen selbst generieren: Transferzuweisungen höherer fiskalischer Ebenen machen nur 17% aus (4% stammen von anderen Gemeinden).
- Sie haben die Befugnis, Einkommen und Eigentum zu besteuern. Rund die Hälfte ihres Einkommens stammt von diesen Steuern. Die zweitwichtigste Quelle sind Gebühren und Abgaben mit rund 30%.
- Alle Gemeinden sind rein formal gleich. In der Realität unterscheiden sich ihre Ressourcen, der Umfang ihrer Leistungen und deren Probleme aber erheblich.
- Die Gemeinden haben die Möglichkeit, die örtliche Wirtschaft durch Investitionen in kommunale Projekte zu unterstützen oder ihren Haushalt durch Einsparungen bei Aktivitäten oder Gehältern auszugleichen.
- Im Hinblick auf die Stärke der politischen Parteien unterscheiden sich die Gemeinden erheblich.

### **Betroffenheit der Gemeinden durch die Krise**

Nach den Ergebnissen der Umfrage waren die Schweizer Gemeinden insgesamt nicht besonders stark durch die Krise betroffen. Nur 7% der Gemeinden gaben an, dass sie stark durch die Krise betroffen waren. Rund 80% antworteten, dass sie wenig und weitere 10%, dass sie gar nicht betroffen waren. Bezogen auf die Gemeindegröße zeigt sich, dass sich die Gemeinden mit mehr als 10.000 Einwohnern mit 20% am stärksten betroffen fühlten. In den Sprachgebieten der Schweiz gab es im italienischsprachigen Kanton Tessin mit 20% eine stark gefühlte Betroffenheit, während dies nur 6% in der deutsch- und französischsprachigen Schweiz angaben.

Bei genauerer Untersuchung der Daten zeigt sich, dass unter den stark betroffenen Gemeinden insbesondere Gemeinden mit industriellen Arbeitsplätzen die Mehrheit bildeten. Rund 10% der Gemeinden erwarteten starke Einbußen bei den Steuereinnahmen. Hingegen erwarteten 70% der Gemeinden moderate und 10% der Gemeinden gar keine Einbußen. Wiederum ergibt sich hier ein Unterschied aufgrund der Gemeindegröße: 30% der Gemeinden mit mehr als 10.000 Einwohnern erwarteten erhebliche Einbußen. Im Vergleich unter den Sprachgebieten fürchteten eher weniger Gemeinden in der französischsprachigen Schweiz Einbußen als in den anderen Teilen der Schweiz.

Kurz zusammengefasst kann man sagen, dass nur eine kleine Gruppe von Schweizer Gemeinden sich stark betroffen fühlte und eine erhebliche Einbuße bei den Steuereinnahmen erwartete.

### **Reaktionen der Gemeinden**

Bei der Reaktion der Gemeinden waren es diejenigen aus der französischsprachigen Schweiz, die am ehesten aktiv wurden wie auch die größeren Gemeinden. Dies spricht als Argument für größere Gemeinden, da sie einen größeren Handlungsspielraum haben und nicht das Risiko eingehen, dass ihre Maßnahmen sich als hauptsächlich vorteilhaft für andere Gemeinden erweisen.

Aus theoretischer Sicht gilt es aber festzuhalten, dass es kein einheitliches Reaktionsmuster bei den unterschiedlichen Gemeinden gab. Anders als in den theoretischen Annahmen erwartet, gibt es keine klare Unterscheidung zwischen den Gemeinden, die eine Defizitfinanzierung eingingen, und denjenigen, die Einsparungen vornahmen. Eine Reihe von Gemeinden ging beide Wege: Sie sparten auf der einen Seite Ausgaben ein und investierten auf der anderen Seite zugleich in Projekte. Dieser pragmatische Ansatz scheint die eher theoretischen oder ideologischen Positionen zur Bewältigung der Finanzkrise zu dominieren.

Ideologische Positionen sind in jedem Fall nicht geeignet, um die Reaktion der Gemeinden zu erklären. Soweit man Unterschiede feststellen kann, hängen sie mit kulturellen Eigenschaften zusammen. In dem mehr staatsorientiertem französischsprachigen Teil der Schweiz tendieren die Gemeinden dazu, eher aktiv zu werden. Sofern hier eine Gemeinde stark betroffen war, reagierte sie nicht notwendigerweise anti-zyklisch. Je stärker die Betroffenheit, desto eher sorgte die Gemeinde für einen Ausgleich im Haushalt.

Der Artikel befasst sich auf Basis der landesweiten Befragung mit dem Grad der empfundenen Betroffenheit und den geplanten Reaktionen. In weiteren Analysen wird zu untersuchen sein, inwieweit die geschilderte Betroffenheit tatsächlich Maßnahmen erforderte oder ob die Krise einfach nur als Gelegenheit genutzt worden ist, um die politische Unterstützung für einen Politikwechsel zu erhöhen.

## **Entwicklung einer öffentlichen Debattenkultur in Frankreich**

Unter der Bezeichnung „öffentliche Debatte“ findet man ein Sammelsurium von Beiträgen zum Leben in der Demokratie. Die parlamentarischen Debatten lassen häufig eher in übertragenem Sinn als repräsentativ die Darstellung von Kontroversen erkennen. Die mediale Aufregung macht schnell aus einem nebensächlichen Ereignis ein gesellschaftliches Problem. Hinzu kommen die Meinungsäußerungen aus dem Vereinsleben, gesellschaftlichen Gruppen und der Fülle von Internetforen und sozialen Netzwerken. Dazu gesellen sich die institutionalisierten Formen der Information und Partizipation der Öffentlichkeit über/an wichtige(n) Themen in Zusammenhang mit der eigenen Lebenswelt und der Zukunft der Erde; die öffentlichen Debatten hierzu sind Gegenstand rechtlicher Regelungen und – über die Umweltcharta – unserer Verfassung.

Die Partizipation hat sich in Frankreich seit Ende der 70er Jahre im Zug der Dezentralisierung und der Dekonzentration entwickelt. Diese Jahre kann man als historischen Wendepunkt der öffentlichen Verlautbarungen betrachten, die bis dahin von den Abgeordneten, Verwaltungen und Medien den Bürgern gnädig „gewährt“ wurden. Das war der Anfang der Umkehrung des Gefälles, das die institutionelle französische Geschichte kennzeichnet, die zu einem stark zentralisierten Staat geführt hat. Dieses steile Gefälle ist wie die gewöhnlich herablassende Informationspolitik schwer zu überwinden. Trotz dieses Zusammenhangs und der sich nur langsam ändernden zivilgesellschaftlichen Verhaltensweisen, kann man vielleicht eine Abkehr von der obrigkeitsstaatlichen Attitüde monarchischer Herkunft erhoffen. Die Öffnung der Kommunikation im weiteren Sinn, von der Verlautbarung öffentlicher Daten über die Eingangsinformation der Nutzer von Behörden der Daseinsvorsorge, die Erläuterung und Diskussion bis zur Beratung und Abstimmung mit den Bürgern, all das sollte der französischen Gesellschaft, die bisher dem Wandel und dem Dialog wenig zugeneigt ist, mehr Vertrauen geben.

Ziemlich schnell haben die örtlichen Abgeordneten gelernt, die Bürger zu konsultieren, d.h. ihre Auffassungen zu berücksichtigen. Nach den Kommunalwahlen 1977 hat die örtliche Demokratie hier und da die Bürger mehr einbezogen. Die Bemühungen um Abstimmung mit der Bevölkerung haben sich mit Hilfe vieler gesetzlicher und administrativer Regelungen weiterentwickelt; hier kann das Stadtplanungsgesetz als Beispiel dienen, das vorsieht, die Bevölkerung an den Entscheidungen einer Stadt oder Gemeinde zu beteiligen. Viele Stadt- und Gemeinderäte haben die Auffassungen der Bevölkerung berücksichtigt, um die Errichtung von Anlagen oder die Gestaltung der Umwelt gemeinverträglich zu gestalten. Und die meisten konnten aus ihren Erfahrungen mit lokalen politischen Debatten auch bei Wahlen politische Vorteile ziehen.

Die institutionalisierte öffentliche Debatte hat sich seit den 90er Jahren entwickelt, um die Schwierigkeiten bei der Auseinandersetzung mit Gegnern größer

Raumordnungsvorhaben zu überwinden. Durch das sog. Barnier-Gesetz v. 2.2.1995 wurde die Nationale Kommission für die öffentliche Debatte (CNDP) geschaffen. Die neuen Vorschriften im Umweltgesetzbuch verstärken die Verpflichtung zur Beteiligung der Öffentlichkeit hinsichtlich der Befragung über regionale und nationale Projekte von sozialer oder umweltrelevanter Bedeutung. Seit mehr als 20 Jahren sind diese öffentlichen Debatten immer häufiger geworden. Versuche wurden 2001 und 2002 gestartet, um die Bestimmungen des Barnier-Gesetzes zu perfektionieren, z.B. im Vorfeld von Erörterungen eines Vorhabens. Bereits vor der Reform v. 27.2.2002, durch die die CNDP eine selbstständige Behörde wurde, gab es Konsens über die wesentlichen Grundsätze bei der Führung einer öffentlichen Debatte. Dies wurde in der Folge klar bestätigt, auch wenn die Forschungen über die sog. deliberative Demokratie darauf verzichtet haben, die Handlungsweisen der Akteure zu analysieren sowie Abstimmungsprozesse und Entwicklung der Entscheidungsprozesse in Übereinstimmung zu bringen.

Anders als eine Bürgerbefragung, beinhaltet eine Abstimmung, eine wirkliche kontradiktorische Debatte und eine effektive Einbeziehung der Öffentlichkeit. In seiner Entscheidung v. 14.10.2011 hat der Verfassungsrat ausgeführt: „...eine bloße Information der Öffentlichkeit (ohne Klarstellung, wie ihre Äußerungen behandelt werden) ist keine Beteiligung dieser Öffentlichkeit an der Erarbeitung von Entscheidungen, die eine Auswirkung auf die Umwelt haben ...“ Die Abstimmung kann nur unter drei Voraussetzungen dauerhafter Bestandteil unserer Verfahren werden: sie muss im geeigneten Moment der Reifung eines Entscheidungsprozesses erfolgen, weder zu sehr auf dem Höhepunkt eines Entscheidungsverfahrens noch danach, wenn also eine Auswahl schon getroffen ist, was die Glaubwürdigkeit der öffentlichen Debatte diskreditieren würde. Des Weiteren muss eine echt kontradiktorische Debatte garantiert sein. Schließlich muss gewährleistet sein, dass die gefundenen Entscheidungen auch zügig umgesetzt werden.

### **Fortschritt durch die CNDP**

Die CNDP hat ihre Aufgabe, Erörterung von Projekten, bei denen es einen klar erkennbaren öffentlichen Entscheider oder einen Auftraggeber als Nutznießer der Abstimmungsergebnisse gibt, gut erfüllt, sofern nicht eine verantwortliche Behörde die Rolle der CNDP missachtet und vor dem Ende der Debatte eine Entscheidung trifft. Das Image der CNDP wird beeinträchtigt, wenn nach einer Abstimmung mit der Öffentlichkeit das Projekt als aufgegeben erscheint. Änderung des öffentlichen Nutzens und wesentliche Änderung des Projekts haben schon zu einer Annullierung durch den Conseil d'État<sup>2</sup> geführt. Eine Abstimmung, deren Ergebnis nicht schnell genug durchgeführt wird, verliert ihre Bedeutung. Die CNDP muss sich bemühen zu zeigen, dass die Behauptung, eine Entscheidung sei vor der öffentlichen Erörterung bereits gefallen, nicht zutrifft, denn davon hängt ihre Glaubwürdigkeit ab.

Dieser Fortschritt ist nicht unumkehrbar. Denn auf Initiative der Regierung, die eher den Erfolg als eine mühselige Abstimmung will, können Erörterungen auf nationaler Ebene überhand nehmen, die zuweilen wie eine hochwichtige Debatte erscheinen. So hat die „nationale Energiedebatte“ die Kontroverse um den zukünftigen Platz der Kernenergie nicht mit Inhalt gefüllt und das Parlament ...nicht entscheiden lassen. Der Mangel an fundierter Information hat die Qualität der Debatte um das Kernkraftwerk in Flamanville

---

<sup>2</sup> Verfassungsrat, oberstes frz. Verfassungsgericht

belastet. Die Debatte konnte danach nur wirr sein und Gegenstand von Scheinbegründungen. In einem schlechten Klima hat die zuständige Kommission der CNDP sich eine seriöse Prüfung der Gemeinnützigkeit, namentlich in Bezug auf die Sicherheit und die Kosten erspart. Die Versuchung ist stark, eine Erörterung mit vorgefasstem Ziel zu führen, zum Schaden einer ernsthaften und vollständigen Information. Man kann einen ungezügelden Protest nicht zum Schweigen bringen, wenn man auf eine systematisch geführte Abstimmung mit der Gesamtheit aller öffentlichen Interessen verzichtet. Aber auch wenn man das tut, indem man eine ehrliche und ernsthafte öffentliche Debatte führt, bewahrt es den Entscheider nicht vor der Unzufriedenheit einer Minderheit. Diese kann bestreiten, dass eine Abstimmung überhaupt stattgefunden hat, solange sie nicht Recht bekommt.

### **Erweiterung guter Praktiken**

Um Enttäuschungen zu vermeiden, darf man keine Hoffnungen auf Konsens oder Mitentscheidung nähren. Die öffentliche Debatte hat das Ziel, alle Argumente auf den Tisch zu legen und mögliche Stolpersteine verringern. Der Entscheidungsträger muss dann das Maß der Zustimmung zu seinem Vorschlag einschätzen und hat die Verantwortung, seine Entscheidung entsprechend anzupassen. Die Wünsche nach direkter Demokratie erfordern die öffentliche Erörterung. Eine Bürgerbeteiligung in Form eines lokalen, regionalen oder nationalen Referendums ohne längeren vertieften Meinungs austausch, ohne Abstimmung zwischen den Akteuren, gleicht nur einer pauschalen Meinungsumfrage. Ohne eine vorherige öffentliche Debatte erweist sich der Wunsch nach einem Referendum als populistisch. Da dies mittlerweile anerkannt ist, beobachtet man zunehmend, dass die Beteiligung besser informierter Bürger gesucht wird, um die Qualität staatlichen Handelns zu verbessern. Im Gesundheitswesen anerkennt die „Gesundheitsdemokratie“ die Notwendigkeit permanenter Abstimmung zwischen den Betroffenen - Patienten und Angehörigen - und dem Arzt. Vereinigungen sind aufgefordert, die Nutzer des Gesundheitssystems und ihre Rechte zu vertreten, insbesondere sich zu informieren und mit den Ärzten und dem medizinischen Personal einen Dialog zu führen. Es ist anerkannt, dass die Beteiligung der Patienten am Heilungsprozess dem Wohlbefinden der Patienten und ihrer Würde förderlich ist. Der Conseil d'État hat in einem Bericht von 2011 die Verschwommenheit der „Meinungsdemokratie“ einer notwendigen Entwicklung der Verwaltung im Rahmen der Staatsreform gegenübergestellt. Der Bericht vertritt die Ansicht, dass echte partizipative Verfahren das Funktionieren der Demokratie vor allem im digitalen Zeitalter bereichern. Die Verwaltung muss ausloten, ob die Abstimmungsmaßnahmen eine Öffnung auf die Gesellschaft, eine bessere Vorausplanung und schließlich zu einfacheren und weniger zeitraubenden Verfahren führen.

Auf Anforderung des Premierministers in Bezug auf die öffentlichen Debatten zur Erläuterung staatlicher Maßnahmen hat der Conseil d'État 1999 der eigentlichen Erörterung eines Projekts vorgeschaltete Debatten empfohlen, um die Öffentlichkeit mit einer beabsichtigten Raumordnungsmaßnahme, der Wahl eines Standortes, einer Kontroverse zwischen Experten, der Kenntnis und den Folgen eines technischen Fortschritts vertraut zu machen. Diese Abstimmungen entsprechen einem Willen des Staates, die Meinungen und zugleich die ungewisse gesellschaftliche Zustimmung zu erforschen; sie erfordern eine progressive Herangehensweise, die sich Schritt für Schritt einer großen Öffentlichkeit öffnet. Und es müssen die höchsten Entscheidungsebenen einbezogen werden, insbesondere das Parlament. Eine bessere Einbeziehung der

nationalen Vertretung, und zwar vor den eigentlichen Parlamentsdebatten, scheint der Effizienz der öffentlichen Erörterung förderlich zu sein.

Die Infragestellung der Entscheidungsgewalt der Verwaltung, die in der Fünften Republik offenbar stark ist, ist entlarvend für die globale Schwächung der repräsentativen Demokratie. Wenn eine Diskussion eine komplexe ökonomische, soziale oder ökologische Frage oder ein gesellschaftliches Problem betrifft, ist es eine allgemeine Tatsache, dass der soziale Zusammenhalt gegenüber einem Gesetzentwurf eines Ministeriums oder einer Regierung, die kurzfristig und glaubwürdig entscheiden will, aber schlecht in der Lage ist, sich mit einer geduldigen Pädagogik gegenüber der Öffentlichkeit zu öffnen, sich ganz schnell auflöst. Die Unfähigkeit zu klaren Entscheidungen gesellt sich zu dem Unvermögen, aus der Zivilgesellschaft große Unterstützung einzuwerben. Wie kann man eine kollektive und dauerhafte Aneignung eines Projekts oder einer Reform erreichen? Die Sicherung der dauerhaften Qualität einer wichtigen Entscheidung oder eines gesellschaftlichen Kompromisses erfordert, dass diese von einer breiten Mehrheit der Volksvertretung getragen werden. Zukünftige staatliche Maßnahmen besser vorzubereiten, würde erfordern, bei Gesetzesvorschlägen des Parlaments die Bürger einzubeziehen, und zwar landesweit und im Wege einer gründlichen Abstimmung.

Man könnte auf diesem Weg vorangehen und als Gegenstück zum CNDP, dessen Zuständigkeit sich auf Vorhaben der Exekutive beschränkt, einen Parlamentsausschuss (COPDP) ins Auge fassen, der die öffentliche Debatte für das Parlament zu organisieren hätte. Dieser unabhängige Ausschuss sollte mit Zustimmung der Regierung öffentliche Debatten über staatliche Maßnahmen mit landesweiter Relevanz anstoßen. Man könnte diesen Ausschuss auch einbeziehen in die Arbeit des parlamentarischen Büros zur Bewertung wissenschaftlicher und technischer Optionen, dessen Gutachten durch den Nutzen einer reichhaltigen öffentlichen Debatte nur gewinnen könnten. Die Arbeiten eines um den Service gegenüber dem Parlament erweiterten CNDP bestünden auch darin, die Aufgaben des Rates für Wirtschaft, Soziales und Umwelt, der die organisierten sozialen Kräfte umfasst, besser miteinander zu verzahnen. Diese könnten sich dank der öffentlichen Debatte besser entwickeln und damit eine gewisse Kraftlosigkeit der sozialen Demokratie aufgrund des geringen gewerkschaftlichen Organisationsgrads der berufstätigen Bevölkerung kompensieren. In bestimmten Fällen könnte sich die Abstimmung zu einer echten Verhandlung entwickeln. Vereinbarungen und Übereinkünfte könnten die Proliferation der Gesetze hemmen. Der COPDP (s.o.) hätte darauf zu achten, dass notwendige Informationen zur Verfügung gestellt und verbreitet werden. Die Abgeordneten hätten durch Hinhören und Diskussion mehr Zeit, sich ihrer eigentlichen Aufgabe, der Vertretung des Volkes, zu widmen. Schließlich, als Endergebnis der Abstimmungen, könnte es Anhörungen vor den zuständigen Ausschüssen des Parlaments und des Senats als Vorstufe eines Gesetzentwurfs geben. Solche öffentlichen Debatten hätten die Wirkung, dass das Parlament während 10 oder 12 Monaten in größtmöglicher Transparenz ohne allzu große öffentliche Erregung zur Reifung eines komplizierten Entscheidungsverfahrens beitragen würde.

Machtvergessenheit und Wankelmüt passen gut zusammen. Daher ist es notwendig, die Demokratie wieder verständlich zu machen. Die öffentliche Debatte zwischen Bürgern und nationaler Vertretung muss entwickelt werden. Die Gesellschaft einzubeziehen führt zu einer bürgernahen Regierung. Das bedeutet nicht, sich Meinungsumfragen oder demagogischen Äußerungen in den sozialen Medien anzupassen. Im letzten Vierteljahrhundert hat die öffentliche Kommunikation von den

Lehren der Werbung von Unternehmen der öffentlichen Versorgung profitiert, von denen sie sich einige gute Werkzeuge angeeignet hat. Darüber hinaus hindert die Betrachtung des Bürgers als bloßer Kunde oder Nutznießer des Gemeinwohls ihn daran, politische Angebote bei der Vorbereitung von Entscheidungen oder staatlicher Maßnahmen wahrzunehmen.

Untersuchungen im Zug von öffentlichen Debatten, um das Maß der Beteiligung der daran teilnehmenden Bürger festzustellen, lassen in erster Linie den Wunsch nach Information wie auch nach Berücksichtigung der eigenen Argumente hervortreten. Man anerkennt, dass komplexe Probleme von Spezialisten diskutiert werden müssen, denen man aber keinen Blankoscheck geben will. Man misstraut kleinen Expertengremien und undurchsichtigen Entscheidungsverfahren. Man erwartet, einbezogen zu werden, wenn auch nur summarisch, aber doch regelmäßig, im Verlauf des Vorhabens und der Entscheidungsfindung. Die Kommunikation der öffentlichen Institutionen ist bedroht, und zwar durch die Überflutung durch Webseiten, die mit „com“ enden, wie auch durch die unvermeidliche Nähe einer mehr als defizitären politischen Kommunikation. Diese hat außer einem simplen *Marketing* der Machterhaltung nicht vermocht, Verfahrensweisen der Kommunikation und der Konzertation zu entwickeln, die auf Dauer geeignet wären, eine transparente und verständliche Machtausübung zu begleiten.

Während Krisen verschlechtert sich der soziale Dialog, und es gibt grob vereinfachende Parolen, gegenseitige Überbietungen, Hinhaltenmanöver, Gerüchte, Probleme mit der Einordnung von Daten ohne Klarheit über die dafür Verantwortlichen und die Informationsquellen. Solche Machenschaften gehen auch gut zusammen mit Datenmissbrauch und Internetpiraterie, während man doch vom freien Datenzugang einen Fortschritt für die Demokratisierung erhofft. Der Kommunikationsmissbrauch bedroht die zwischenmenschlichen Beziehungen. Das Internet fasziniert durch die Versuchung, der physischen Begegnung auszuweichen; die Identitäten verschwinden hinter den Bildern. An die Stelle der starken Realität von Entscheidungen und Handlungen tritt die Bekanntgabe von Absichten. Kann man noch mit Überzeugung und im Respekt vor anderen diskutieren? Von leichtem Protest zur schwierigen öffentlichen Abstimmung? Der Königsweg ist die Verstärkung bzw. Erneuerung der Legitimität der Institutionen und ihrer Entscheidungen, indem man auf die kollektive Einsichtsfähigkeit und die Erörterung setzt. Und es ist notwendig, das Vertrauen zu stärken und erzieherisch zu wirken. Man muss erklären und notwendigerweise diskutieren. Die öffentliche Abstimmung ist die Art von Kommunikation, die es ermöglicht, die Komplexität von Problemen darzulegen und an die Intelligenz der Menschen zu appellieren. Die Kommunikationsbemühungen der öffentlichen Institutionen entsprechen z.T. verfassungsrechtlichen Vorgaben sowie auch Art. 15 der Erklärung der Menschen- und Bürgerrechte v. 26.8.1789, wonach die Gesellschaft das Recht hat, von jedem Staatsbeamten Rechenschaft über seine Amtsführung zu verlangen. Diese Rechenschaftspflicht erscheint als notwendig, ist aber unzureichend. Denn heute gehört dazu die Information, wer auf welche Weise die Entscheidung getroffen hat. Die Demokratie muss sich auch definieren als ständige Verhandlung, Diskussion und Argumentation mit der Gesellschaft. Dafür existiert eine ganze Reihe von partizipativen Vorgehensweisen. Die institutionellen oder einfach nur formalisierten öffentlichen Debatten sind ein Durchbruch zu einer authentischen öffentlichen Kommunikation. In unserer komplexen Demokratie müssen die politisch Verantwortlichen die Beziehung zu den Bürgern neu begründen. Wegen der Geschichte seiner Institutionen hat Frankreich noch nicht oder nicht ausreichend die Kultur der öffentlichen Debatte entwickelt. Fragen und Vorschläge sind hier von höchster Regierungs- und Parlamentsseite zu



beantworten. Man muss sie angehen, wenn man will, dass partizipative  
Verfahrensweisen die repräsentative Demokratie mit neuem Leben erfüllen.

IV./3. Ringo Raudla, James W. Douglas,  
Tilma Randma-Liiv, Riin Savi

**The Impact of Fiscal Crisis on  
Decision-Making, Process in  
European Governments Dynamics  
of a Centralization Cascade**

PAR, Band 75, Nr. 6  
(November/Dezember 2015), S. 842-  
852

## **Reaktion europäischer Regierungen auf die Finanzkrise**

Die weitverbreitete Rezession führte zu einer Finanzkrise für die westlichen Regierungen mit der Folge von Kürzungen bei vielen Programmen, um das Defizit zu bekämpfen, was zu Änderungen des Entscheidungsprozesses führte. Dieser Beitrag, der auf Interviews mit höher gestellten Bediensteten in 17 europäischen Ländern beruht, geht davon aus, dass es zu einer Zentralisierung der Entscheidungen kam.

### **Theoretische Grundlagen**

In der Literatur zum guten finanziellen Regieren, die eine größere finanzielle Disziplin bei vermehrter Zentralisierung der Haushaltsinstitutionen annimmt, wird eine Finanzkrise als Problem des allgemeinen Haushaltes verstanden. Obwohl die Probleme unterschiedlich sein können, ist ihnen gemein, dass die Ressorts oder Organisationen – mit Ausnahme des Ministeriums für Finanzen (MfF) - nur einen Bruchteil der Kosten tragen müssen. Wenn gekürzt werden muss, sind zwar zunächst die anderen Ressorts gefragt, welche Programme, dessen Kosten sie nur teilweise tragen, sie kürzen oder einsparen können, allerdings werden sie es nicht freiwillig tun, da sie davon ausgehen, dass diese Programme besondere Eigenschaften haben, die sich nicht für Kürzungen eignen. Außerdem sehen sie Kürzungen lieber bei anderen. Zudem ist unklar, wer sich den Erfolg einer Haushaltskonsolidierung zu Gute schreiben lassen kann. Das für den allgemeinen Haushalt zuständige Ressort, das MfF, welches das Verhalten der anderen beobachtet, muss die anderen Ressorts wegen ihrer Unwilligkeit daher zwingen, es kann ggf. auch Sanktionen verhängen; in der Literatur wird daher vertreten, dass eine Zentralisierung der Entscheidungsfindung notwendig ist. Eine Zentralisierung kann bedeuten, dass Politiker (und nicht die Bediensteten) gefragt sind und sie mehr Macht gegenüber den Bediensteten erhalten, dass das MfF mehr Macht erhält oder dass in den einzelnen Ressorts eine Verstärkung erfolgt und diese mehr Macht erhalten.

Wenn Politiker gefragt sind, ist – so eine Theorie - zu erwarten, dass ihr Eingreifen nicht nach außen deutlich werden soll, sie daher für die schmerzlichen Kürzungen nicht verantwortlich erscheinen und sie bei Wahlen keinen Rückschlag erleiden. Nach anderen Theorien möchten Politiker stärker einbezogen werden. Dies kann aber auch bedeuten, dass das MfF mehr Macht erhält. Bürger ziehen Politiker, von denen sie eine stärkere Führungskraft annehmen, vor und nicht gesichtslose Bürokraten. Auch wird es notwendig, die Prioritäten der Regierung zu bestimmen oder bestehende Programme als unverzichtbar zu bezeichnen.

Höhere Bedienstete der einzelnen Ressorts möchten verstärkt die Ausgaben kontrollieren und nicht dies dem Ministerium für Finanzen überlassen. Entscheiden

Politiker, so sehen die höheren Bediensteten negativ (sie wollen selbst über die wesentlichen Aufgaben ihres Ministerium entscheiden) oder auch positiv (sie müssen nicht entscheiden und überlassen es dem MfW) einen Machtzuwachs des MfF. Dies geht einher damit, dass in den einzelnen Ressorts eine Konzentration der für den Haushalt Zuständigen stattfindet und dass Ziele gesetzt werden. Je stärker der Druck von außen zunimmt, ist eine Zentralisierung in den Ressorts wahrscheinlich notwendig. Das Ergebnis ist eine Kaskade zu einer Zentralisierung. Untersuchungen zu einer Verlagerung zum MfF wurden beobachtet in Deutschland, Estland, Ungarn, Portugal, Italien, Slowenien und dem VK. Eine Zunahme von politischen Entscheidungen wurde in den Niederlanden, Ungarn und Slowenien beobachtet. Nicht berücksichtigt wurde in diesen Studien, ob die in einem Ressort für den Haushalt zuständige Einheit einen Machtzuwachs erfuhr.

## Datenquellen

Der Beitrag beruht auf Daten eines vergleichenden öffentlichen Managementprojektes in Europa (*COCOPS-Coordinating for Cohesion in the Public Service of the Future*, Koordination für den Zusammenhalt im öffentlichen Sektor der Zukunft), das 2012 begann und beabsichtigte, einen umfassenden Überblick über die Herausforderungen des öffentlichen Dienstes zu geben; höhere Bedienstete aus 17 europäischen Ländern verschiedener Ressorts oder Organisationen (verschiedener Politikfelder), die mit der Reform des öffentlichen Dienstes beschäftigt waren, gaben Auskunft. Auch wenn die Untersuchung nicht repräsentativ ist, da nicht immer geantwortet wurde (von 22586 Angeschriebenen konnten nur 6701 Antworten verwertet werden), kann sie doch herangezogen werden. Eine wesentliche Frage war, ob während der Finanzkrise ein Zentralisierungsdruck zu einer verstärkten Zentralisierung führte; die Antworten ergaben nur eine gemäßigte Zunahme der Zentralisierung und dass aber das MfF mehr Macht erhielt als Ergebnis der Krise.

Politiker haben verstärkt Entscheidungen der Ressorts oder Organisationen getroffen, in Ländern, in denen die Finanzkrise besonders stark war (Portugal, Spanien, Irland, Italien), allerdings weniger in Ländern, in denen die Finanzkrise relativ mild war (Schweden, Norwegen, Dänemark, Deutschland, Niederlande). Allgemein war eine Zentralisierung festzustellen; sie war am stärksten in Portugal, Irland, Italien, Estland und Spanien, abgeschwächt in Norwegen, Schweden, Deutschland, Österreich, Niederlande. Unklar blieb, ob das MfF oder das Haushaltsbüros der einzelnen Ressorts oder Organisationen tatsächlich einen Machtzuwachs hatten.

Manager der einzelnen Ressorts oder Organisationen nahmen an, dass Entscheidungen der Politiker zu einem Machtzuwachs des MfF führte; Politiker sehen das MfF wohl als Gegenstand der Politik an, weil es über viele Informationen der anderen Ressorts oder Organisationen verfügt. Bedienstete der niedrigeren Ebene in den anderen Ressorts, also nicht der höheren, empfanden wohl keinen Machtzuwachs des MfF.

Manager der höheren Ebene konzentrierten wohl den Entscheidungsfindungsprozess im eigenen Ressort oder in der eigenen Organisation als Reaktion auf den Entscheidungsdruck, sie wollten ihr Ressort, ihre wesentlichen Aufgaben, schützen.

Angesichts der Ansichten der Politiker, der Macht des MfF und des Ausmaßes der zentralisierten Entscheidungsfindung innerhalb der eigenen Organisation bewerten die

hohen Bediensteten positiv die Entscheidungsfindung innerhalb der eigenen Organisation. Dies ist möglicherweise das Ergebnis, dass Außenstehende Kürzungen und weitere Informationen fordern. Sie vertrauen mehr der Erfahrung eigenen Haushaltsbüros, die mögliche Kürzungen vorschlagen.

### **Schlussfolgerung**

Dieser Beitrag war mehr holistisch als frühere Untersuchungen angelegt bei der Analyse wie der Entscheidungsfindungsprozess während einer Finanzkrise abläuft, wie bestimmte zentralisierende Resultate sich gegenseitig beeinflussen. Hierzu wurden Daten von hohen Bediensteten aus 17 europäischen Ländern ausgewertet. Die Bedeutung der Macht der Politiker, des MfF, des eigenen Haushaltsbüros wuchs augenscheinlich während der Finanzkrise. Die Entscheidungsfindung wurde nach Meinung der hohen Bediensteten zentralisierter auf allen Ebenen, insbesondere, wenn die Organisation viele Ziele oder Aufgaben verfolgt. Hierdurch wird die Annahme der Literatur, dass in Krisenzeiten eine Zentralisierung stattfindet, unterstützt.

Die zukünftige Forschung sollte sich zum besseren Verständnis, wie sich die Elemente großer Systeme nicht nur in Zeiten einer Finanzkrise sondern allgemein, gegenseitig verhalten, widmen:

Es scheint, dass, wenn ein hohes Maß an organisatorischer Verbundenheit der Beschäftigten besteht, eine Zentralisierung nicht so erforderlich ist, da die Bediensteten in Zeiten einer Krise mehr zusammenarbeiten, um die Organisation zu schützen. Hohe Beamte sehen wohl die Bediensteten weniger voreingenommen und engstirnig an. Untersucht werden soll auch die Bedeutung des Haushaltsbüros in den Ministerien in Zeiten der Finanzkrise, wenn Politiker Druck ausüben. Zudem treten wohl Konflikte und Machtkämpfe vermehrt auf. Außerdem sollte untersucht werden, wie wirken sich eine Zentralisierung auf die Leistung eines Ressorts oder einer Organisation aus.

## **Bezugsquellennachweis der fremdsprachigen Zeitschriften**

### **Administration publique, Brüssel**

Zeitschrift des Insitut Belge des Sciences Administratives, zu beziehen durch das Insitut, Anschrift: 98, rue Saint-Bernard, B-1000 Bruxelles

### **Australien Journal of Public Administration**

Blackwell Publisher, 108 Cowley Road, Oxford OX4-1JF, UK

### **Canadian Public Administration/Administration publique du Canada, Toronto**

Zeitschrift des Insituts of Administration of Canada, zu beziehen durch das Institut, Anschrift: 897 Bay Street, Toronto/Ontario, M 5S 1 Z 7, Canada

### **Public Administration Review, Washington**

Zeitschrift der Amerikanischen Society of Public Administration, zu beziehen durch das Institut, Anschrift: American Society for Public Adminstration, 1225 Connecticut Avenue, N.W. Washington, D.C. 20036

### **Revue française d'administration publique, Paris**

Zeitschrift des Insitut International d'Administration publique, zu beziehen durch: La Documentation française, 29-31, quai Voltaire, F- 75430 Paris Cedex 5

### **Revue International des Sciences Administratives, Brüssel**

Zeitschrift des Internationalen Instituts für Verwaltungswissenschaften, zu beziehen durch das Institut, Anschrift: Institut International des Sciences Administratives, rue Defacqz 1, Bte. 11, B-1050 Bruxelles