

# WM

# Verwaltung & Management

Zeitschrift für moderne Verwaltung

Öffentliche Aufgaben ■ E-Government ■ Finanzen und Rechnungswesen ■  
Führung und Strategie ■ Public Governance ■ Organisation ■ Personalmanagement

## Aus dem Inhalt

Marc Hansmann

Kommunalwirtschaft im Wandel: vom Munizipal-  
sozialismus zum Konzern Stadt?

Gerhard Hammerschmid/Stefanie Hübner/  
Lorenz Löffler/Ferdinand Schuster

Kreisgebietsreform in Mecklenburg-Vorpommern –  
Ein Erfolgsbeispiel für andere?

Robert Müller-Török/Arne Pautsch

Stochastische Verfälschung von Wahlergebnissen bei  
grenzüberschreitender Briefwahl?

Dino Schubert

Die Operationalisierung kommunaler Leitbilder

[www.vum.nomos.de](http://www.vum.nomos.de)



**Nomos**

4 | 2015  
Juli | August

# Inhalt

## Auf ein Wort...

### Kommunalwirtschaft im Wandel: vom Munizipalsozialismus zum Konzern Stadt?

Marc Hansmann

Wie für die gesamte neuere Geschichte Deutschlands gilt auch für den Konzern Stadt: „Am Anfang war Napoleon.“ In der kommunalen Selbstverwaltung sahen die preußischen Reformen eine Möglichkeit, Deutschland nach den verheerenden Niederlagen gegen die französische Armee zu revitalisieren. Im gesamten 19. Jahrhundert und zumindest in der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts wurde die kommunale Leistungsverwaltung einschließlich einer Reihe von Kommunalunternehmen stark ausgebaut, wie am das Beispiel der Stadt Hannover anschaulich gezeigt werden kann.

### Kreisgebietsreform in Mecklenburg-Vorpommern – Ein Erfolgsbeispiel für andere?

Gerhard Hammerschmid/Stefanie Hübner/Lorenz Löffler/  
Ferdinand Schuster

Der Beitrag analysiert die Kreisgebietsreform in Mecklenburg-Vorpommern. Ähnlich wie bei anderen Gebietsreformen der Vergangenheit wurde diese mit zu erwartenden finanziellen „Reformrenditen“ begründet, obwohl die bisherigen Untersuchungen zu solchen Effekten als wenig belastbar erscheinen. Als Ergebnis der Reform in Mecklenburg-Vorpommern lassen sich einzelne Verbesserungen etwa im Bereich Personalentwicklung feststellen, die allerdings deutlich hinter den Erwartungen zurückliegen. Die finanzielle Lage der neu geschaffenen Großkreise hat sich nicht zum Vorteil entwickelt, während sich das politische Gewicht der Landräte in der Landespolitik erhöht hat. Klar feststellbar ist, dass weder eine durchgreifende Funktionalreform noch eine kommunale Gebietsreform unterhalb der Kreisebene in ausreichender Form umgesetzt wurden. Es bleibt Skepsis, ob die neuen Strukturen die Resilienz der Verwaltung gegenüber dem demografischen Wandel erhöhen, auch wenn dies noch nicht abschließend beurteilt werden kann.

### Stochastische Verfälschung von Wahlergebnissen bei grenzüberschreitender Briefwahl?

Robert Müller-Török/Arne Pautsch

Aktuelle Zahlen belegen immer knappere Wahlergebnisse, wobei oft eine einzige oder eine Handvoll Stimmen über Ämter, Mandate und Mehrheiten entscheiden. Hinzu kommen in jüngster Zeit Fälle von Briefwahlbetrug bzw. falscher Auszählung von Briefwahlstimmen in Deutschland sowie jüngst Zweifel an der rechtlichen Zulässigkeit der grenzüberschreitenden Briefwahl. Der Beitrag analysiert anhand der deutschen Bundestagswahl den Prozess der grenzüberschreitenden Briefwahl und zeigt, dass Identitätsdiebstahl, mit Fokus auf die Stimmabgabe im Inland festgelegte Fristen und Termine, Postlaufzeiten sowie ausländische Postzustellverfahren das deutsche Bundestagswahlergebnis effektiv beeinflussen können. Dass diese Prozessschritte der Kontrolle durch die Wahlbehörden und die Wahlgerichtsbarkeit entzogen sind, wirft politische und verfassungsrechtliche Fragen auf, die im Laufe der wissenschaftlichen Diskussion zu beleuchten sein werden.

### Die Operationalisierung kommunaler Leitbilder

Dino Schubert

Kommunen nutzen Leitbilder, um sich im Wettbewerb um Menschen und Unternehmen gegenüber Konkurrenten zu positionieren. Ziel ist es, einem Externen auf ei-

170 nen Blick zu verdeutlichen, wofür die Kommune steht. Ein Leitbild stellt den Überbau des Managements in Kommunen dar und soll auch die Schwerpunkte für die Ressourcenplanung und Leistungsbewirtschaftung darstellen. Sowohl für seine externe Wirkung als auch für seinen internen Planungs- und Handlungszweck muss ein Leitbild möglichst klare und prägnante Schwerpunkte setzen, an denen sich alle Zielgruppen orientieren können. Dieser Artikel zeigt, dass zumindest die kommunale Leitbildlandschaft der großen Metropolen Deutschlands keine trennscharfen Profilgebungen aufweist und dass eine Messung der Umsetzung anhand der kommunalen Haushaltspläne zumindest nicht ohne die richtigen Zwischenebenen möglich ist. Der Artikel zeigt ferner auf, wie der kommunale Haushaltsplan mit entsprechender Feinjustierung als strategisches Managementinstrument dienen kann.

### 182 Föderalismus aus kommunaler Perspektive

Hiltrud Naßmacher

Die Finanzarchitektur im Föderalismus wird in den kommenden Jahren neu geordnet. Dabei befürchten die Kommunen, dass ihre Finanzprobleme nicht ausreichend berücksichtigt werden. Die folgenden Überlegungen wollen die Diskrepanz zwischen Erwartungen an die Aufgabenerfüllung der Kommunen und deren Finanzierung aufzeigen. Sie ergeben sich sowohl aus der Sicht eines langjährigen Beobachters bei aktiver Mitwirkung in der Kommunalpolitik als auch aus wissenschaftlicher Beschäftigung mit den Problemen der Finanzierung der Aufgaben. Dies war der Anlass für einen Vergleich der aktuellen Kriterien zum Finanzausgleich zwischen den Bundesländern und ihren Kommunen. Dabei ergeben sich Empfehlungen für die Bearbeitung der Finanzprobleme auf der kommunalen Ebene.

### Energieeffiziente öffentliche Straßenbeleuchtung

Michaela Gassner/Jessika Jaspersen/Sandra Stötzer

192 Die Beleuchtung des öffentlichen Raums ist eine wichtige kommunale Aufgabe. Allerdings ist die Infrastruktur in vielen Ländern veraltet, weshalb vielerorts eine Modernisierung geboten ist, auch in Deutschland. Ineffiziente Beleuchtungssysteme sind nicht nur teuer, sondern schöpfen zugleich Umweltschutzpotentiale nicht aus. Hinzu kommt, dass die ErP-Richtlinie ab 2015 den Verkauf ineffizienter Leuchtmittel stufenweise verbietet. Angesichts angespannter Haushalte stellen die notwendigen Investitionen zahlreiche Städte und Gemeinden aber vor große Herausforderungen. Dieser Beitrag skizziert wesentliche rechtliche sowie technische Grundlagen dieser aktuellen Thematik, den Status Quo in Deutschland und die Bandbreite an Erneuerungsoptionen für kommunale Entscheidungsträger.

### Aus der Forschung: Optimierung von Genehmigungsprozessen im Großraum- und Schwerlastverkehr – Ergebnisse eines Projekts

### Nachrichten

### Impressum

206

212

217

223

224