

Herausgeber: Univ.-Prof. em. Dr. **Heinrich Reiner**mann, Deutsche Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer | Univ.-Prof. Dr. **Veith Mehde**, Mag. rer. publ., Leibniz Universität Hannover (geschäftsführend) | Prof. Dr. **Tino Schuppan**, IfG.CC – Institute for eGovernment, Potsdam (geschäftsführend)

Beirat: Dr. **Stephan Articus**, Geschäftsführendes Präsidialmitglied des Deutschen Städtetages, Köln | Dr. **Hans Bernhard Beus**, Staatssekretär im Bundesministerium der Finanzen, Berlin | Prof. Dr. **Martin Brüggemeier**, Hochschule für Technik und Wirtschaft, Berlin | **Hans Jörg Duppré**, Landrat, Präsident des Deutschen Landkreistages, Berlin | Prof. Dr. **Dieter Engels**, Präsident des Bundesrechnungshofes a.D., Bonn | Univ.-Prof. Dr. **Gisela Färber**, Deutsche Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer | Prof. Dr. **Gerhard Hammerschmid**, Hertie School of Governance GmbH, Berlin | **Peter Heesen**, Bundesvorsitzender des Deutschen Beamtenbundes, Bonn | Dr. **Gerd Landsberg**, Geschäftsführendes Präsidialmitglied des Deutschen Städte- und Gemeindebundes, Berlin | Prof. Dr. **Andreas Lasar**, Hochschule Osnabrück | Dr. **Johannes Meier**, Mitglied des Vorstands der Bertelsmann-Stiftung, Gütersloh | Univ.-Prof. Dr. **Isabella Proeller**, Universität Potsdam | Prof. Dr. **Marga Pröhl**, Generaldirektorin des European Institute of Public Administration (EIPA), Maastricht | Dr. **Sebastian Saxe**, Mitglied der Geschäftsleitung der Hamburg Port Authority Anstalt des öffentlichen Rechts, Hamburg | Univ.-Prof. Dr. **Christina Schaefer**, Helmut Schmidt Universität, Hamburg | Univ.-Prof. Dr. **Reto Steiner**, Kompetenzzentrum für Public Management der Universität Bern | Prof. Dr. **Arthur Winter**, Donau-Universität Krems | **Christian Zahn**, Mitglied des Bundesvorstands der Vereinten Dienstleistungsgewerkschaft ver.di, Berlin

Rekommunalisierung öffentlicher Dienstleistungen

Entwicklungstendenzen in vier europäischen Ländern und organisationspolitische Perspektiven

Benjamin Friedländer/Manfred Röber

Nach einer längeren Privatisierungsphase im OECD-Raum gibt es Anzeichen, dass sich die Gewichte zwischen Trägern der Daseinsvorsorge (wieder) zugunsten öffentlicher Institutionen verschieben. Einige Beobachter leiten daraus einen allgemeinen Rekommunalisierungstrend ab. Die skizzierten Befunde in vier europäischen Ländern zeigen derzeit jedoch keinen richtungweisenden Trend. Vielmehr stehen Kommunen vielfältige institutionelle Arrangements zur Aufgabenerbringung zur Verfügung, zwischen denen sie wählen können. Dies stellt sie vor die Herausforderung, organisationspolitische Entscheidungen sorgfältig zu treffen und im Sinne einer integrierten Gesamtsteuerung möglichst „passgenaue“ Steuerungsprinzipien für jedes Arrangement festzulegen, um demokratisch legitimierte politische (Sach-)Ziele effizient und effektiv verfolgen zu können.

Das Thema der Rekommunalisierung öffentlicher Dienstleistungen ist Teil dessen, was seit einiger Zeit als Renaissance der öffentlichen Wirtschaft beschrieben wird.¹ Diese Renaissance kann in den weit gespannten Rahmen der Rückkehr des Staates eingeordnet werden. Nach der ab den 1980er Jahren im OECD-Raum verstärkter Politik der Privatisierung, die maßgeblich von Ideen der Public-Choice-Theorie beflügelt und in der weitgehend ungefragt unterstellt wurde, private Unternehmen können öffentliche Leistungen in der Regel besser und billiger anbieten als öffentliche Einrichtungen, scheinen sich die Gewichte zwischen den Trägern von Aufgaben der Daseinsvorsorge mittlerweile – wie in der historischen Entwicklung nicht zum ersten Mal – zugun-



Benjamin Friedländer

M.Sc., wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Professur für Public Management

an der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Leipzig



Manfred Röber

Professor (emeritus) an der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Leipzig und Professor für Betriebswirtschaftslehre an der Andrassy Universität Budapest

¹ Vgl. u.a. Schaefer/Theuvsen 2012.

ten von staatlichen und kommunalen Institutionen zu verschieben.²

Die höhere Wertschätzung des öffentlichen Eigentums in der Daseinsvorsorge kann darauf zurückgeführt werden, dass

- die weltweite Finanzkrise ein Klima erzeugt hat, in dem das Vertrauen in private Wirtschaftsakteure und in die Leistungsfähigkeit von Märkten erheblich erschüttert wurde,
- Privatisierungen häufig zu Preiserhöhungen (mit Gewinnabschöpfungen privater Monopole oder Oligopole) und Qualitätsverschlechterungen führten,
- seit den 1990er Jahren auf der kommunalen Ebene direkt-demokratische Entscheidungsformen ausgebaut worden

»Öffentliche Unternehmen besitzen im nationalen wie internationalen Kontext für die öffentliche Aufgabenerfüllung zentrale Bedeutung.«

sind, so dass Bürgerinnen und Bürger bessere Möglichkeiten haben, ihren Befürchtungen hinsichtlich geplanter Privatisierungen bzw. Teilprivatisierungen mit Hilfe von Volksinitiativen, Volksbegehren und Volksentscheiden Ausdruck zu verleihen,

- Kommunen nach über 20 Jahren managementorientierter Verwaltungsreformen über ein besseres betriebswirtschaftliches Know-how verfügen müssten, welches sie in die Lage versetzt, ihre eigenen Unternehmen und Betriebe auch im Wettbewerb mit privaten Konkurrenten wirtschaftlich erfolgreich zu führen.

Vor diesem Hintergrund werden Entwicklungstendenzen in ausgewählten Sektoren der Daseinsvorsorge in vier europäischen Ländern – Deutschland, Großbritannien, Frankreich und Italien – skizziert und miteinander verglichen. Danach wird das Thema „Rekommunalisierung“ als eine Variante eines institutionellen Ar-

rangements betrachtet und in den steuerungstheoretischen Bezugsrahmen einer kommunalen Organisationspolitik eingeordnet. Den Abschluss dieses Beitrages bildet ein kurzes Fazit, in dem auch einige Schwierigkeiten und Herausforderungen angesprochen werden, die mit Rekommunalisierungsbestrebungen verbunden sind.

Ausgewählte Entwicklungstendenzen in vier europäischen Ländern

Öffentliche Unternehmen besitzen im nationalen wie internationalen Kontext für eine effiziente und effektive öffentliche Aufgabenerfüllung zentrale Bedeutung. Dies gilt sowohl hinsichtlich ihrer gesellschaftspolitischen Relevanz und volks-

wirtschaftlichen Wertschöpfung als auch ihres Anteils an öffentlichen Ausgaben und Staatsverschuldung.³

Vor diesem Hintergrund werden im Folgenden der Stellenwert öffentlicher Unternehmen sowie ausgewählte kommunalwirtschaftliche Entwicklungs- und Rekommunalisierungstendenzen in wesentlichen Bereichen öffentlicher Daseinsvorsorge in den vier ausgewählten Ländern aufgezeigt.⁴

Deutschland

Umfang und Bedeutung der öffentlichen Wirtschaft in Deutschland werden im Vergleich zur Privatwirtschaft noch immer deutlich unterschätzt. Trotz einer in den 1980er und 1990er Jahren umfangreichen Auslagerungs- und Privatisierungswelle ist der Anteil öffentlicher Unternehmen an volkswirtschaftlich relevanten Kennziffern hoch. Das Statistische Bundesamt weist unter dem Begriff „Öffentliche Unternehmen“⁵ für die Bundes-, Landes- und Kommunalebene ca. 14.700 Unternehmen aus, die in öffentlich- oder privatrechtlicher Rechtsform geführt werden.⁶

In Städten bzw. Kommunen arbeiten über die Hälfte der von der öffentlichen Hand Beschäftigten außerhalb der Kernverwaltung in ausgegliederten Organisationseinheiten, zu denen neben Eigenbetrieben, Zweckverbänden und Anstalten des öffentlichen Rechts auch öffentliche Unternehmen in privater Rechtsform (überwiegend der Gesellschaft mit beschränkter Haftung) gehören. Diese Ausgliederungen tätigen über die Hälfte der kommunalen Sachinvestitionen der öffentlichen Hand. Die Verschuldung in den ausgegliederten Organisationseinheiten ist dabei oft höher als der Schuldenstand der öffentlichen Kernhaushalte.⁷

Die wirtschaftliche Aktivität der Kommunen hat in den letzten fünfzehn Jahren deutlich zugenommen. Zwischen 2000 (10.909 Unternehmen) und 2011 (13.447 Unternehmen) ist die Anzahl kommunaler Unternehmen um 23,3 Prozent angestiegen. Die Umsatzerlöse stiegen im gleichen Zeitraum (2000: 131 Mrd. EUR; 2011: 267 Mrd. Euro) inflationsbereinigt um über 70 Prozent.⁸

2 Vgl. zu den seit Mitte des 19. Jahrhunderts zu beobachtenden Pendelbewegungen zwischen stärker privat und stärker öffentlich organisierter Daseinsvorsorge Röber 2009.

3 Vgl. u.a. OECD 2011, 2015; Bruton et al. 2015; Kowalski et al. 2013; Millward 2011.

4 Den folgenden Ausführungen zu Rekommunalisierungstendenzen in Deutschland, Großbritannien, Frankreich und Italien liegen im Wesentlichen Ergebnisse einer Untersuchung sowie Auswertung relevanter Studien in diesem Feld aus Friedländer 2013 zugrunde.

5 Nach Definition des Statistischen Bundesamtes Einrichtungen, bei denen die öffentlichen Haushalte mit mehr als 50 Prozent des Stimmrechts oder des Nennkapitals an ihnen unmittelbar oder mittelbar beteiligt sind (vgl. Statistisches Bundesamt 2013).

6 Vgl. Schmidt 2011.

7 Vgl. Röber 2012; Grossi/Papenfuß/Tremblay 2016; Bertelsmann Stiftung 2008; Bertelsmann Stiftung 2013.

8 Vgl. Monopolkommission 2013; Röhl 2015.

Hierbei zeigt sich – wie im Folgenden dargestellt – ein sehr differenziertes Bild hinsichtlich der Ausdehnung kommunaler Wirtschaftsaktivität und der darin einzuordnenden Rekommunalisierung öffentlicher Dienstleistungen in den relevanten Ver- und Entsorgungsbranchen „Energieversorgung“, „Wasserver- und Abwasserentsorgung“ sowie „Abfallwirtschaft“.

Energieversorgung

Der Bereich „Energieversorgung“ zeichnet sich durch einen deutlichen Zuwachs kommunaler Wirtschaftsaktivität aus. Im Zeitraum 2000 bis 2011 sind die Umsatzerlöse kommunaler Unternehmen von 51,9 Mrd. Euro auf 114,9 Mrd. Euro ge-

Versorgungsinfrastruktur mittlerweile zunehmend bewusst.¹³

Die hohe Rekommunalisierungsdynamik wird dabei wesentlich von zwei Faktoren begünstigt: Zum einen durch die angestrebte Energiewende, bei deren Umsetzung kommunalen Versorgern eine maßgebliche Rolle zukommt; zum anderen durch das Auslaufen einer Vielzahl von Konzessionsverträgen, das in den betroffenen Kommunen gezwungenermaßen zu organisationspolitischen Neuentscheidungen führt und die Möglichkeit bietet, Versorgung zukünftig wieder in eigene Verantwortung zu nehmen.¹⁴ Experten gehen davon aus, dass der Trend zu neuen

jedoch vergleichsweise konstant bei 0,3 Prozent.¹⁶

Die Wasserver- und Abwasserentsorgung ist seit jeher Kernaufgabe öffentlicher Daseinsvorsorge und liegt größtenteils in der Verantwortung von Kommunen oder anderen öffentlich-rechtlichen Körperschaften.¹⁷ Die vergleichsweise „starre“ Organisationsstruktur zeigt sich daher auch in den Befunden zur Rekommunalisierung. Diese beziehen sich im Wesentlichen auf prominente Einzelfälle, wie z.B. den Rückkauf von Anteilen an den Potsdamer oder den Berliner Wasserbetrieben.¹⁸

Eine Rekommunalisierung der Wasserver- und Abwasserentsorgung steht in den Kommunen für die kommenden Jahre nicht auf der politischen Agenda. Nach einer Untersuchung des Kompetenzzentrums für Öffentliche Wirtschaft und Daseinsvorsorge an der Universität Leipzig ziehen 89 Prozent der befragten Kommunen eine Rekommunalisierung ihrer Wasserversorgung gar nicht in Betracht. Lediglich für elf Prozent ist eine Rekommunalisierung denkbar und nur bei einer verschwindend geringen Anzahl an Kommunen bestehen konkrete Planungen für eine Rekommunalisierung;¹⁹ allenfalls ist eine stärkere interkommunale Zusammenarbeit als institutionelle Form einer nachhaltigen und effizienten Wasserver- und Abwasserentsorgung zu erwarten.

»Die Bedeutung der öffentlichen Wirtschaft in Deutschland wird noch immer deutlich unterschätzt. Die wirtschaftliche Aktivität von Kommunen hat in den letzten Jahren deutlich zugenommen.«

stiegen (179%). Der Anteil am nominalen BIP hat sich damit mehr als verdoppelt.⁹

Im Energiesektor ist in den letzten Jahren eine im Branchenvergleich vergleichsweise hohe Rekommunalisierungsdynamik zu verzeichnen. Zwischen 2007 und 2012 wurden 60 Stadtwerke neu gegründet und über 170 Konzessionen von Kommunen oder kommunalen Unternehmen übernommen.¹⁰ Eine aktuelle Studie identifiziert für den Zeitraum seit 2005 72 Stadtwerke-Neugründungen.¹¹

Es zeigt sich, dass sich die in vielen Gebietskörperschaften infolge der Liberalisierung des Energiemarktes entstandene Sorge, kommunale Unternehmen könnten dem Wettbewerb mit privaten Energieversorgern nicht standhalten, deutlich gemindert hat.¹² Zudem wird denjenigen Gemeinden, die einen Großteil ihrer Energieversorgung Anfang der 1990er Jahre privatisierten, die dadurch entstandene mangelnde Einflussnahme auf eben diese

Stadtwerken weiter anhalten, allerdings die bislang großzahlige Übernahme von Verteilernetzen aufgrund der sinkenden Zahl an auslaufenden Konzessionen in den nächsten Jahren tendenziell abnehmen wird.¹⁵

Wasserver- und Abwasserentsorgung

Kommunale Wasserver- und Abwasserentsorger konnten im Zeitraum 2000 bis 2011 zwar eine Erhöhung ihrer Umsatzerlöse von 6,2 Mrd. Euro auf 8 Mrd. Euro (29%) erreichen, der Anteil am BIP blieb

Abfallwirtschaft

Im Bereich der Abfallwirtschaft ist eine Zunahme kommunaler Aufgabenwahrnehmung zu beobachten. Die absoluten Umsatzerlöse stiegen zwischen 2001 und 2011 um 4,6 Mrd. Euro (dies entspricht einer Steigerungsrate von 33,7 %).²⁰

9 Vgl. Monopolkommission 2013.

10 Vgl. Libbe 2012; 2013.

11 Vgl. Wagner/Berlo 2015.

12 Vgl. Libbe 2013.

13 Vgl. Gottschalk 2012; Lenk/Rottmann/Albrecht 2011b.

14 Vgl. u.a. Hall/Lobina/Terhorst 2013; Wagner/Berlo 2015.

15 Vgl. u.a. Libbe 2013.

16 Vgl. Monopolkommission 2013.

17 Vgl. Arbeitsgemeinschaft Trinkwassertalsperren e.V. et al. 2015.

18 Vgl. Bauer 2012; Hachfeld 2009; Passadakis 2006.

19 Vgl. Lenk/Rottmann/Albrecht 2011a.

20 Vgl. Monopolkommission 2013; weiterführend auch Betaille/Steinmetz 2014.

Ähnlich wie im Bereich der Energieversorgung stehen aufgrund des Auslaufens von Entsorgungsverträgen viele Kommunen vor der Frage, ihre Abfallentsorgung entweder (teilweise) wieder in die kommunale Obhut zurückzuholen oder (weiterhin) private Entsorger mit dieser Aufgabe zu beauftragen. Nach einer empirischen Untersuchung des Verbands kommunaler Abfallwirtschaft und Stadtreinigungen und der Heinrich-Böll-Stiftung ergibt sich bzgl. der In- und Outsourcing-Tendenzen im Zeitraum von 2004 bis 2008 folgendes Bild: Im Zuge der auslaufenden Entsorgungsverträge kam es in ca. 25 Prozent (73 von insgesamt 297 Fällen) der befragten Gebietskörperschaften zu institutionellen Neuordnungen,

ten Jahren die Mehrheit der befragten Gebietskörperschaften für eine Rückübertragung und weniger für eine private Aufgabenerfüllung entschied.²⁴ Dennoch lässt sich daraus kein eindeutiger Trend zur Rekommunalisierung ableiten.²⁵

Großbritannien

In der Energieversorgung ist nach einer radikalen Privatisierungswelle in den letzten Jahren wieder etwas Bewegung in die politische Diskussion um eine stärker öffentliche Aufgabenwahrnehmung gekommen. Aufgrund der gemeinsamen europäischen Klimaschutzziele und einer teilweise gesetzlichen Verankerung auf nationaler Ebene sollten Kommunen bzgl. des Ein-

durchschnittlichen Preisen und Unternehmensrenditen privater Versorger keine ernstzunehmende politische Debatte über eine Rekommunalisierung der Wasserversorgung statt.²⁷

Allerdings zeigen sich leichte Insourcing-Tendenzen in anderen Dienstleistungsbereichen, wie u.a. Abfallrecycling, Straßenreinigung, Wartung und Instandhaltung von Gebäuden und Straßen. Nach empirischen Studien ist in diesen Bereichen, nach ebenfalls flächendeckenden Privatisierungen in den 1980er und 1990er Jahren, wieder eine stärkere öffentliche Aufgabenwahrnehmung zu beobachten.²⁸ Als prominentes Beispiel im Bereich ÖPNV kann die Rekommunalisierung der Metro in London im Jahr 2010 bezeichnet werden. Nachdem mit parteiübergreifender Unterstützung die vier bestehenden ÖPP-Verträge gekündigt wurden, wird die Leistung nun wieder komplett öffentlich erbracht. Grund für die Entscheidung waren im Wesentlichen der wirtschaftliche Misserfolg und die erheblichen Zuschüsse durch die öffentliche Hand.²⁹

Frankreich

Der französische Energiemarkt wird durch den staatlichen Energiekonzern Electricité de France dominiert. Kommunale Versorger spielen trotz ihrer zunehmenden Bemühungen bei der Energiegewinnung durch erneuerbare Energien eine untergeordnete Rolle. Ihre Versorgungsleistungen dürfen nach nationaler Gesetzgebung lediglich auf das lokale Umfeld beschränkt sein.³⁰

Nachdem zu Beginn der 1990er Jahre die Wasserversorgung umfangreich privatisiert wurde und Frankreich daher immer noch gemeinhin als „Heartland of Private Water“³¹ gilt, hat bereits seit

»Die sektoralen Rekommunalisierungstendenzen gehen mittlerweile über punktuelle Vorhaben hinaus, von einem einheitlichen Rekommunalisierungstrend auf nationaler und europäischer Ebene kann gegenwärtig jedoch nicht die Rede sein.«

dabei in 49 Fällen zum Insourcing, in 23 Fällen zum Outsourcing und in neun Fällen zu ÖPP.²¹ Das Insourcing betraf dabei überwiegend den Bereich „Sammeln und Transport“, wohingegen Outsourcing-Maßnahmen überwiegend im Bereich „Entsorgung“ vorgenommen wurden.²² Zu den prominenteren Fallbeispielen für eine Rückübertragung in den letzten Jahren gehören u.a. die Städte Aachen und Bergkamen (Nordrhein-Westfalen), die Landkreise Böblingen (Baden-Württemberg), Rhein-Hunsrück (Rheinland-Pfalz), Rhein-Sieg (Nordrhein-Westfalen) und Lüneburg (Niedersachsen) sowie Gemeinden und Städte der Kreise Aachen und Düren. Im Branchenschnitt fanden insbesondere in kleineren Städten und Landkreisen Rückübertragungen statt, da diese im Bereich der Abfallentsorgung in der Vergangenheit auch stärker privatisiert hatten.²³ Die empirischen Befunde verdeutlichen zwar, dass sich in den letz-

ten Jahren die Mehrheit der befragten Gebietskörperschaften für eine Rückübertragung und weniger für eine private Aufgabenerfüllung entschied.²⁴ Dennoch lässt sich daraus kein eindeutiger Trend zur Rekommunalisierung ableiten.²⁵

Im Bereich der Wasserversorgung findet trotz zunehmender Kritik an über-

21 In einigen Gebietskörperschaften kam es entsprechend der verschiedenen Wertschöpfungsstufen sowohl zu In- als auch Outsourcing bzw. Wechseln zu ÖPP. Aus diesem Grund entsprechen die 81 Fälle nicht der gleichen Zahl an Gebietskörperschaften.
22 Vgl. Opphard et al. 2010.
23 Vgl. Libbe 2013; Libbe/Hanke/Verbücheln 2011; Verbücheln 2009.

24 Vgl. Opphard et al. 2010.
25 Vgl. Friedländer 2013.
26 Vgl. Wollmann 2013.
27 Vgl. Wollmann 2013.
28 Vgl. APSE 2011.
29 Vgl. PSIRU 2012.
30 Vgl. Wollmann 2013.
31 Pigeon 2012.

Ende der 1990er Jahre wieder ein Trend zur Rekommunalisierung eingesetzt.³² Mittlerweile werden 28 Prozent der französischen Bevölkerung in kommunaler Eigenregie mit Wasser versorgt (gegenüber 18% im Jahr 1970).³³ Die Gründe für die Rückbesinnung auf eine öffentliche Aufgabenwahrnehmung sind vordergründig in den über Jahre hinweg zu beobachtenden Preisanstiegen und Korruptionsfällen

Auf Grundlage eines für den Nahverkehr im Jahr 2010 erlassenen Gesetzes, welches den Gemeinden den rechtlichen Rahmen zur Gründung von zu 100 Prozent im Eigentum mehrerer Kommunen befindlichen Sociétés publiques locales (SPL) ermöglicht, wurden nach empirischen Befunden mittlerweile 22 SPL gegründet, mit deren Hilfe nach Auslaufen bestehender Konzessionsverträge der ÖPNV rekommun-

unerblichem Maße zur landesweiten Stromerzeugung bei. Ein Grund hierfür ist, dass sich einige kommunale Energiebetriebe zu börsennotierten Energieunternehmen zusammengeschlossen haben, um ihre Marktposition zu behaupten.⁴⁰ Des Weiteren ist die Bedeutung der vielerorts vornehmlich auf Wasserkraft basierenden kommunalen Energieversorgung damit zu begründen, dass sich Italien als Reaktion auf die Nuklearkatastrophe von Tschernobyl bereits im Jahr 1987 mit einem nationalen Referendum für den Verzicht auf Atomstromgewinnung entschloss. Dieses Referendum wurde 2011 bestätigt.⁴¹

»Kommunen stehen vielfältige institutionelle Arrangements für die Erbringung von Aufgaben der Daseinsvorsorge zur Verfügung, zwischen denen sie wählen können.«

zu sehen.³⁴ Zu den prominenten und überregional bekannten Beispielen gehören die Rekommunalisierung der Wasserbetriebe der Stadt Grenoble sowie der Wasserversorgung in Paris.³⁵

In der Abfallentsorgung sind punktuelle Rekommunalisierungstendenzen erkennbar. Nachdem die Aufgabenerfüllung in den letzten Jahrzehnten auch in diesem Bereich größtenteils an die privaten Konzerne Veolia-Environment und Suez vergeben wurde und lediglich 13 Prozent aller Müllverbrennungsanlagen kommunal betrieben werden, planen einige Städte, ihre Abfallentsorgung wieder in eigener Regie zu erbringen. Prominentes Beispiel ist u.a. auch in diesem Bereich die Stadt Paris.³⁶

Weitere Rekommunalisierungen sind im bisher von funktionalen Privatisierungen dominierten ÖPNV zu beobachten.³⁷

munalisiert werden soll. Diese Organisationsform erlaubt es den Kommunen, öffentliche Dienstleistungen zu übertragen, ohne ein von der EU gebotenes Ausschreibungsverfahren durchzuführen.³⁸

Italien

Von der im Jahr 1962 auf nationaler Ebene vollzogenen Verstaatlichung der italienischen Energieversorgung durch die Bildung des Energiekonzerns ENTEL blieben die kommunalen Energieversorger weitestgehend verschont.³⁹ Obwohl der Konzern in den 1990er Jahren durch die Umwandlung in eine börsennotierte Aktiengesellschaft formell und später durch den umfangreichen Aktienverkauf an private Investoren auch weitestgehend materiell privatisiert wurde, konnten sich kommunale Versorger auf dem Markt behaupten und tragen bis heute in nicht

Bis in die 1990er Jahre war der Bereich der Wasserversorgung von einer vornehmlich kleinteiligen und kommunalen Unternehmensstruktur geprägt. Gesetzliche Neuregelungen Mitte der 1990er Jahre führten jedoch zu einer Marktöffnung für private, insbesondere ausländische, Versorger. Weiterführende Privatisierungsbestrebungen unter der Berlusconi-Regierung wurden 2006 im Rahmen eines nationalen Referendums mit deutlicher Mehrheit von 96 Prozent von der Bevölkerung abgelehnt.⁴²

Zusammenfassende Ergebnisse

Die hier skizzierten Befunde zeigen, dass die sektoralen Rekommunalisierungstendenzen mittlerweile über punktuelle Vorhaben hinausgehen. Jedoch kann von einem einheitlichen Rekommunalisierungstrend sowohl auf nationaler als auch auf europäischer Ebene gegenwärtig nicht die Rede sein. Vielmehr zeigen sich in Deutschland und in den drei anderen betrachteten europäischen Staaten intrasektorale Rekommunalisierungstendenzen, wobei Mannigfaltigkeit und Ausdifferenzierung der institutionellen Landschaft dabei eher zu- als abnehmen. Rekommunalisierung stellt sich daher als kein einheitliches und klar umrissenes Phänomen in den von uns betrachteten Ländern dar.

32 Vgl. Wollmann 2013; Pigeon 2012.

33 Vgl. Bordonneau et al. 2010.

34 Vgl. Hall/Lobina/Terhorst 2013.

35 Vgl. u.a. Hall/Lobina/Terhorst; Hachfeld 2009.

36 Vgl. Wollmann 2013; Kuhlmann 2009.

37 Vgl. Kuhlmann 2009.

38 Vgl. u.a. Wollmann 2013.

39 Vgl. Wollmann 2013.

40 Vgl. AEEG 2011. Hierzu zählt z.B. der Zusammenschluss der kommunalen Energieversorger von Milano und Brescia im Jahr 2008 zu dem börsen-

notierten Energieunternehmen „A2A“. Der Versorger erzeugt zusammen mit anderen kleineren kommunalen Unternehmen insgesamt 14% der italienischen Stromproduktion.

41 Vgl. Wollmann 2013.

42 Vgl. Citroni 2010; Wollmann 2013.

Es bleibt dabei auch offen, inwieweit diese Entwicklungen im nationalen wie europäischen Kontext von Dauer sind, d.h. tendenziell eher mit einer weiteren Ausbreitung oder doch mit einer rückläufigen Entwicklung zu rechnen ist.⁴³

Organisationspolitik und strategisch-integrierte Steuerung

Der kursorische Überblick über die Entwicklungstendenzen der Rekommunalisierung in den vier Ländern zeigt, dass die Aufgaben der Daseinsvorsorge in unterschiedlichen institutionellen Arrange-

Bei der Entscheidung über Rekommunalisierungen, d.h. welche Leistungen selber ausgeführt werden sollen und welche „eingekauft“ oder von Dritten erbracht werden sollen („make or buy“), kann im Wesentlichen auf die Kriterien der Kostengünstigkeit (einschließlich der Transaktionskosten), der Spezifität von Ressourcen und der strategischen Relevanz der zur Disposition stehenden Aufgabe bzw. Leistung zurückgegriffen werden. Aus ökonomischer Perspektive geht es in diesem Zusammenhang primär darum, wie bestimmte Leistungen, Aufgaben oder Aufgabenbündel am effizientesten und am

dritten Phase zu prüfen, ob die Leistung von der Kommune selbst erbracht werden muss oder ob die Kommune die Möglichkeit hat, unter den infrage kommenden Trägern denjenigen zu wählen, der am besten und am kostengünstigsten in der Lage ist, die Leistung (bzw. Teilleistungen) zu den definierten Leistungsstandards zu erbringen. Hieraus ergibt sich in Bezug auf die institutionellen Arrangements die Möglichkeit,

- Dritte (private erwerbswirtschaftliche oder gemeinnützige Unternehmen) zu beauftragen oder in einem Ausschreibungswettbewerb zu ermitteln,
- mit Dritten zu kooperieren (ÖPP oder ÖÖP) oder
- eine eigene kommunale Einrichtung zu beauftragen, diese Leistung anzubieten.

Für jedes dieser Arrangements müssen schließlich Steuerungsprinzipien festgelegt werden, um laufend überwachen zu können, ob die vereinbarten Leistungsziele eingehalten werden, und um im Falle von Zielabweichungen korrigierend eingreifen zu können.

Der daraus resultierende organisationspolitische Möglichkeitsraum ist somit wesentlich größer als die klassische – allein an der Eigentumsform ausgerichtete – Alternative, zwischen öffentlicher und privater Leistungserstellung entscheiden zu müssen. Damit steigen allerdings die Anforderungen an die Steuerung des kommunalen Portfolios, weil wir es bei der Erbringung von Leistungen der Daseinsvorsorge mit unterschiedlichen institutionellen Akteuren zu tun haben, die sich in ihren Zielen (erwerbswirtschaftlich oder gemeinwirtschaftlich), Handlungslogiken (konditional- oder zweckprogrammiert), Kernkompetenzen (juristisch, politisch oder ökonomisch) und Organisationskulturen (bürokratisch oder innovativ) zum Teil sehr stark unterscheiden.⁴⁷ Das bedeutet z.B., dass in Abhängigkeit von

»Die organisatorische Vielfalt öffentlicher Aufgabenwahrnehmung kann als Indiz dafür genommen werden, dass es nicht möglich ist, eine generelle Empfehlung für das eine oder andere institutionelle Arrangement abzugeben.«

ments wahrgenommen werden und dass es offensichtlich weder einen einheitlichen europäischen Trend noch einheitliche nationale Trends gibt. Das deutet darauf hin, dass den politisch-administrativen Entscheidern unterschiedliche organisationspolitische Optionen zur Verfügung stehen, zwischen denen sie im Rahmen ihrer Gewährleistungsverantwortung wählen können.⁴⁴

Faktisch resultiert daraus im Bereich der Daseinsvorsorge in nahezu allen Ländern des OECD-Raums eine vielfältige institutionelle Ausdifferenzierung mit einer bunten Palette von ausgegliederten teilautonomen öffentlichen und gemeinwirtschaftlichen Einrichtungen, gemischtwirtschaftlichen Unternehmen sowie erwerbswirtschaftlichen Unternehmen. Jede Kommune hat somit zu entscheiden, welches Arrangement für die Erstellung öffentlicher Leistungen bzw. Teilleistungen in Bezug auf ihre organisationspolitischen Vorstellungen am besten geeignet ist.⁴⁵

effektivsten gesteuert und erledigt werden können.

Die Entscheidung darüber kann in einem idealtypischen, mehrstufigen Entscheidungsprozess modelliert werden, der aus folgenden Phasen besteht:⁴⁶ Zunächst geht es um die Grundentscheidung über die organisationspolitische Orientierung einer Kommune (z.B. „Kommune als Gewährleistungskommune“ oder „Kommune als Leistungskommune“). In der zweiten Phase ist im Rahmen der Aufgabenkritik zu prüfen, ob eine bestimmte Aufgabe oder Leistung überhaupt erforderlich ist, um angestrebte kommunale Wirkungsziele zu erreichen („Zweckkritik“). Wenn diese Frage verneint wird, muss entschieden werden, ob die Leistung komplett wegfallen kann oder bei entsprechender Nachfrage von privaten Anbietern auf eigene Rechnung und eigenes Risiko weitergeführt werden soll. Wenn die Frage bejaht wird, müssen zunächst Leistungsstandards definiert werden. Danach ist in der

43 Vgl. Friedländer 2013.

44 Vgl. zum Modell der Gewährleistungskommune bzw. des Gewährleistungsstaates Schuppert 2005

45 Vgl. auch KGSt 2010.

46 Vgl. KGSt 2010, S. 23; Röber 2012, S. 19.

47 Vgl. Brüggemeier/Röber 2011.

der Situation und der Trägerstruktur mit unterschiedlichen Anreiz- und Sanktionsmechanismen gearbeitet werden muss und dass aufgrund unterschiedlicher Kompetenzen und Risikopräferenzen der Akteure differenzierte Qualitätssicherungssysteme für einzelne Teil- bzw. Zwischenprodukte und die jeweiligen Gesamtprodukte des kommunalen Portfolios entwickelt werden müssen. Hierfür ist eine integrierte Gesamtsteuerung in Kommunen erforderlich, die sich sowohl auf die Kernverwaltung als auch auf die vielfältigen Formen ausgegliederter Einheiten bezieht.⁴⁸

Abschließende Bemerkungen

Die organisatorische Vielfalt bei der Wahrnehmung von Aufgaben der Daseinsvorsorge im europäischen Raum kann als Indiz dafür genommen werden, dass es nicht möglich ist, eine generelle Empfehlung für den einen oder anderen Typ von institutionellem Arrangement abzugeben.⁴⁹ Dies hängt u.a. auch davon ab, welche Anforderungen an eine wirksame integrierte kommunale Steuerung gestellt werden. In Bezug auf dieses Kriterium lassen sich die organisationspolitischen Optionen metaphorisch als konzentrische Kreise charakterisieren, welche um die klassische staatliche und kommunale Kernverwaltung gezogen werden können.

Der innere Kreis umfasst alle Formen verselbständigter Verwaltungseinheiten, die über keine eigene Rechtspersönlichkeit verfügen. Zum zweiten Kreis gehören Betriebe und Anstalten in öffentlicher Rechtsform mit eigener Rechtspersönlichkeit. Der dritte Kreis besteht aus halbstaatlichen und gemeinnützigen Unternehmen. Der äußere Kreis wird schließlich von privaten erwerbswirtschaftlichen Unternehmen gebildet, die Leistungen der Daseinsvorsorge für einen bestimmten Zeitraum erbringen, für die der Staat oder die Kommune aber nach wie vor die Gewährleistungsverantwortung übernehmen. Jenseits des äußeren Kreises haben wir es mit der Form der materiellen Privatisierung zu tun, bei der eine zuvor öffentliche Aufgabe vollständig und endgültig – ohne weitere staatliche oder kommunale Verantwortung – auf private Anbieter übertragen wird. Hinsichtlich der Steuerung der ausgegliederten Einrichtungen ist festzustellen, dass sich die Steuerungs-

modi vom inneren zum äußeren Kreis verändern und demzufolge unterschiedliche Governance-Strukturen entstehen. Außerdem haben empirische Studien zum politisch-administrativen Einfluss ergeben, dass dieser in Richtung des äußeren Kreises kontinuierlich abnimmt.⁵⁰

Bei rechtlich unselbständigen Einrichtungen dominiert nach wie vor das hierarchische Steuerungsprinzip mit weitreichenden Regelungen der Rechts- und Fachaufsicht. In den letzten Jahren sind diese Regelungen punktuell um stärker managementorientierte Instrumente wie Zielvereinbarungen, Leistungsaufträge oder Produktbudgets ergänzt worden. Bei

lichen Vereinbarungen mit dem privaten Anbieter werden. Die Kommune hat im Rahmen ihrer Gewährleistungsverantwortung lediglich bei klaren Vertragsverstößen des privaten Auftragnehmers die Möglichkeit einzugreifen. Im Falle einer materiellen Privatisierung ist das Einflusspotenzial von Staat und Kommune noch begrenzter, hier endet jegliche unmittelbare Einwirkung. Einfluss kann allenfalls mittels Rechtsetzung und durch Eingriffe von Regulierungsbehörden genommen werden.⁵¹

Vor diesem Hintergrund ist zu konstatieren, dass es für die Rekommunalisierung öffentlicher Aufgaben unterschiedli-

»Die öffentliche Hand muss im Sinne der Instrumentalfunktion öffentlicher Unternehmen prüfen, ob sie über das verwaltungspolitische und das Management-Know-how verfügt, um mit Hilfe rekommunalisierter Einrichtungen demokratisch legitimierte politische (Sach-) Ziele zu verfolgen.«

den öffentlichen Unternehmen können Staat oder Kommune in ihrer Rolle als Eigentümer Einfluss ausüben. Durch die bestehenden, gesellschaftsrechtlich vorgegebenen Corporate Governance-Strukturen sind ihnen dabei aber (insbesondere bei der Rechtsform der Aktiengesellschaft) relativ enge Grenzen gezogen. Zudem gibt es zahlreiche Hinweise, dass die vom öffentlichen Eigentümer in die Aufsichtsräte entsandten Personen ihren Steuerungs- und Kontrollaufgaben nur unzureichend gerecht werden. Überdies werden auch häufig Defizite im Beteiligungsmanagement der Gebietskörperschaften als Eigentümer dieser Unternehmen beklagt. Bei Auslagerungen von Aufgaben oder Teilaufgaben enden die Eigentumsrechte der öffentlichen Hand; hier gilt allein die Vertragsgestaltung. Gemeinwohlorientierte Ziele können nur dadurch verfolgt werden, dass diese Bestandteil der vertrag-

che organisationspolitische Optionen gibt. Gebietskörperschaften sind gut beraten, diese Optionen sorgfältig zu prüfen und gegeneinander abzuwägen. Sie müssen vor allem im Sinne der Instrumentalfunktion öffentlicher Unternehmen⁵² prüfen, ob sie über das verwaltungspolitische Know-how und die Managementkapazitäten verfügen, um mit Hilfe rekommunali-

48 Vgl. auch Friedländer 2016; Institut für den öffentlichen Sektor e.V. 2009 und 2016; KGSt 2013.

49 Vgl. hierzu und zum Folgenden auch Reichard/Röber 2010.

50 Vgl. Reichard 2012, S. 61 ff. mit weiteren Verweisen.

51 Vgl. hierzu die Diskussion über „Better Regulation“ im Kontext von Public Management bei Brüggemeier/Röber 2011, S. 369 ff.

52 Thiemeyer 1975.

sierter Einrichtungen demokratisch legitimierte politische (Sach-)Ziele verfolgen bzw. politische Programme implementieren zu können. Hier bestehen – trotz allen managementorientierten Verwaltungsreformbemühungen – noch erhebliche Zweifel.

Literatur

- AEEG (2011): Annual Report to the European Commission on Regulatory Activities and the State of Services in the Electricity and Gas Sectors, Milano.
- APSE (2011): Insourcing Update: The value of returning local authority services in-house in an era of budget constraints, London.
- Arbeitsgemeinschaft Trinkwassertalsperren e.V./Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft e.V./Deutscher Bund der verbandlichen Wasserwirtschaft e.V./Deutscher Verein des Gas- und Wasserfaches e.V. – Technisch-wissenschaftlicher Verein/Deutsche Vereinigung für Wasserwirtschaft, Abwasser und Abfall e.V./Verband kommunaler Unternehmen e.V. (Hrsg.) (2015): Branchenbild der deutschen Wasserwirtschaft 2015, Bonn.
- Bataille, M./Steinmetz, A. (2014): Kommunale Monopole in der Hausmüllentsorgung, in: Haucap, J. (Hrsg.): Ordnungspolitische Perspektiven, Nr. 63, Düsseldorf.
- Bauer, H. (2012): Von der Privatisierung zur Rekommunalisierung. Einführende Problemskizze, in: Bauer, H./ Büchner, C./Hajasch, L. (Hrsg.): Rekommunalisierung öffentlicher Daseinsvorsorge, KWI Schriften Nr. 6, Potsdam, S. 11-31.
- Bertelsmann Stiftung (2008): Kommunalen Finanz- und Schuldenreport 2008, Gütersloh.
- Bertelsmann Stiftung (2013): Kommunalen Finanzreport 2013, Gütersloh.
- Bordonneau, M.A./Canneva, G./Orange, G./Gambier, D. (2010): Le changement de mode de gestion des services d'eau, in: Droit et Gestion des Collectivités Territoriales, Annuaire 2010, Editions le Moniteur, Paris, S. 131-147.
- Bruton G.D./Peng M.W./Ahlstrom D./Stan, C./Xu, K. (2015): State-owned enterprises around the world as hybrid organizations. Academy of Management Perspectives, Vol. 29, Nr. 1, S. 92-114.
- Brüggemeier, M./Röber, M. (2011): Neue Modelle der Leistungserstellung durch E-Government – Perspektiven für das Public Management, in: der moderne staat – Zeitschrift für Public Policy, Recht und Management, Jg. 4, Heft 2, S.357-380.
- Citroni, G. (2010): Neither state nor market: municipalities, corporations and municipal corporatization in water services: Germany, France and Italy compared, in: Wollmann, H./Marcou, G. (Hrsg.): The Provision of Public Services in Europe. Between State, Local Government and Market, S. 191-216.
- Friedländer, B. (2013): Rekommunalisierung öffentlicher Dienstleistungen: Konzept – Entwicklungstendenzen – Perspektive, in: Arbeitspapiere des Instituts für Öffentliche Finanzen und Public Management der Universität Leipzig, Nr. 45.
- Friedlaender, B. (2016): Integrierte Gesamtsteuerung von Kernverwaltung und öffentlichen Unternehmen, in: Michèle M./Papenfuß, U. (Hrsg.): Nachhaltige und wirkungsorientierte Steuerung öffentlicher Unternehmen, S. 95-106, Speyer.
- Gottschalk, W. (2012): Rekommunalisierung der Energieversorgung, in: Schaefer, C./Theuvsen, L. (Hrsg.): Renaissance öffentlicher Wirtschaft. Bestandsaufnahme – Kontexte – Perspektiven, Schriftenreihe Öffentliche Dienstleistungen, Heft 57, S. 291-306.
- Hachfeld, D. (2009): Rekommunalisierung – Lehren aus Potsdam und Grenoble, in: Candeias, M./Rilling, R./Weise, K. (Hrsg.): Krise der Privatisierung. Rückkehr des Öffentlichen, S. 86-99, Berlin.
- Hall, D./Lobina, E./Terhorst, P. (2013): Remunicipalisation in the early twenty-first century: water in France and energy in Germany, in: International Review of Applied Economics, Vol. 27, Nr. 2, S. 193-214.
- Institut für den öffentlichen Sektor e.V. (2009): Kommunalen Gesamtabchluss – die Gestaltung des „Konzerns Kommune“, Berlin.
- Institut für den öffentlichen Sektor e.V. (2016): Der „Konzern Kommune“ in der Krise?, Berlin.
- KGSt (2010): Kommunale Organisationspolitik. Teil 1. Entwicklungslinien, Konzepte, Erscheinungsformen. Gutachten 1/2010, Köln.
- KGSt (2013): Das Kommunale Steuerungsmodell (KSM). Gutachten 5/2013, Köln.
- Kowalski, P./Büge, M./Sztajerowska, M./Egeland, M. (2013): State-owned enterprises: trade effects and policy implications, OECD Trade Policy Paper No. 147, Paris.
- Kuhlmann, S. (2009): Politik- und Verwaltungsreform in Kontinentaleuropa, Baden-Baden.
- Libbe, J. (2012): Der Trend zur Rekommunalisierung, in: VKU (Hrsg.): Konzessionsverträge. Handlungsoptionen für Kommunen und Stadtwerke. Stadtwerke der Zukunft IV – aktualisierte Auflage, S. 8-9, Berlin.
- Libbe, J. (2013): Rekommunalisierung in Deutschland – eine empirische Bestandsaufnahme, in: Matecki, Claus; Schulten, Thorsten (Hrsg.): Zurück zur öffentlichen Hand? Chancen und Erfahrungen der Rekommunalisierung, Hamburg, S. 18-36.
- Libbe, J./Hanke, S./Verbücheln, M. (2011): Rekommunalisierung – Eine Bestandsaufnahme, in: Deutsches Institut für Urbanistik (Difu) (Hrsg.): Difu-Papers, August 2011.
- Lenk, T./Rottmann, O./Romy, A. (2011a): Renaissance der Kommunalwirtschaft – Rekommunalisierung öffentlicher Dienstleistungen, in: Kompetenzzentrum für Öffentliche Wirtschaft und Daseinsvorsorge an der Universität Leipzig/HypoVereinsbank (Hrsg.): Public Sector. Eine intersektorale Studie, München und Leipzig.
- Lenk, T./Rottmann, O./Romy, A. (2011b): Rekommunalisierung in der Energieversorgung, in: Public Governance, Frühjahr 2011, S. 6-11.
- Millward, R. (2011): Public enterprise in the modern western world: an historical analysis, in: Annals of Public and Cooperative Economics, Vol. 82, Nr. 4, S. 375-398.
- Monopolkommission (2013): Eine Wettbewerbsordnung für die Finanzmärkte. Zwanzigstes Hauptgutachtender Monopolkommission gemäß § 44 Abs. 1 Satz 1 GWB, Bonn.
- OECD (2011): The Size and Composition of the SOE Sector in OECD Countries, Paris.
- OECD (2015): OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises, Paris.
- Opphard, K./Pohl, W./Utz, J./Hözl, C. (2010): In- und Outsourcing in der kommunalen Abfallwirtschaft. Studie über Make-or-Buy-Entscheidungen, in: VKS Information 75, Berlin.
- Passadakis, A. (2006): Die Berliner Wasserbetriebe. Von Kommerzialisierung und Teilprivatisierung zu einem öffentlich-demokratischen Wasserunternehmen, Berlin und Brüssel.
- Pigeon, M. (2012): Une eau publique pour Paris: Symbolism and Success in the Heartland of Private Water, in: Pigeon, M./McDonald, D.A./Hoedeman, O./Kishimoto, S. (Hrsg.): Remunicipalisation. Putting Water Back into Public Hands, S. 24-39, Amsterdam.
- PSIRU (2012): Re-municipalising municipal services in Europe, Greenwich.
- Reichard, C. (2012): Flucht aus der Kernverwaltung: Erfahrungen mit der Veralterung öffentlicher Einrichtungen, in: Röber, M. (Hrsg.): Institutionelle Vielfalt und neue Unübersichtlichkeit. Zukunftsperspektiven effizienter Steuerung öffentlicher Aufgaben zwischen Public Management und Public Governance, S. 55-68, Berlin.
- Reichard, C./Röber, M. (2010): Veralterung, Auslagerung und Privatisierung, in: Blanke, Bernhard u.a. (Hrsg.): Handbuch zur Verwaltungsreform. 4. Aufl., Wiesbaden, S.168-176.
- Röber, M. (2009): Privatisierung adé? Rekommunalisierung öffentlicher Dienstleistungen im Lichte des Public Managements, in: Verwaltung & Management, Jg. 15, S. 227-240.
- Röber, M. (2012): Institutionelle Differenzierung und Integration im Kontext des Gewährleistungsmodells, in: Röber, M. (Hrsg.): Institutionelle Vielfalt und neue Unübersichtlichkeit. Zukunftsperspektiven effizienter Steuerung öffentlicher Aufgaben zwischen Public Management und Public Governance, S. 15-26, Berlin.
- Röhl, K.-H. (2015): Rekommunalisierung. Gefährden die Privilegien öffentlicher Unternehmen die mittelständische Privatwirtschaft?, in: Policy Paper des Instituts der Deutschen Wirtschaft Köln, Nr. 34/2015.
- Schaefer, C./Theuvsen, L. (Hrsg.) (2012): Renaissance öffentlicher Wirtschaft. Bestandsaufnahme – Kontexte – Perspektiven, Baden-Baden.
- Schuppert, G.F. (2005): Der Gewährleistungsstaat – Ein Leitbild auf dem Prüfstand, Baden-Baden.
- Schmidt, N. (2011): Ausgliederungen aus der Kernverwaltung: öffentliche Fonds, Einrichtungen und Unternehmen, in: Statistisches Bundesamt, Wirtschaft und Statistik, Februar 2011, S. 154-163.
- Statistisches Bundesamt (2013): Datenreport 2013. Ein Sozialbericht für die Bundesrepublik Deutschland, Bonn.
- Tavares, A.F./Camos, P.J. (2010): New Forms of Local Governance: A theoretical and empirical analysis of municipal corporations in Portugal,

in: Public Management Review, Vol. 12, Issue 5, S. 587-608.

Thiemeyer, T. (1975): Wirtschaftslehre öffentlicher Betriebe, Reinbek.

Trondal, J. (2014): Agencification, in: Public Administration Review, Vol. 74, Issue 4, S. 545-549.

Verbücheln, M. (2009): Rückübertragung operativer Dienstleistungen durch Kommunen am Beispiel der Abfallwirtschaft, in: Deutsches Institut für Urbanistik (Difu) (Hrsg.): Difu-Papers, Januar 2009.

Wagner, O./Berlo, K. (2015): The wave of remunicipalisation of energy networks and supply in Germany –the establishment of 72 new municipal power utilities, in: ECEEE Summer Study Proceedings, S. 559-569.

Wollmann, H. (2013): Rekommunalisierung in europäischen Nachbarländern, in: Matecki, C./Schulten, T. (Hrsg.): Zurück zur öffentlichen Hand? Chancen und Erfahrungen der Rekommunalisierung, Hamburg, S. 37-47.

Modernisierung des öffentlichen Sektors



Der Übergang in die Beamtenversorgung im beschäftigungspolitischen Wandel

Eine empirische und analytische
Bestandsaufnahme

Von Norbert Fröhler

2015, 163 S., brosch., 14,90 €

ISBN 978-3-8487-2881-7

eISBN 978-3-8452-7281-8

(Modernisierung des öffentlichen
Sektors („Gelbe Reihe“), Bd. SB 46)

www.nomos-shop.de/26857

Seit mehr als zwei Jahrzehnten befindet sich der öffentliche Dienst in einem Prozess fortschreitender Ökonomisierung. Im Zentrum der Sparpolitik steht die Reduktion der Personalkosten. Dabei stellt die Regulierung des Erwerbsausstiegs ein zentrales Steuerungselement dar. Einerseits werden Personalabbau und -umbau vor allem über den Vorruhestand vollzogen, andererseits soll das verbliebene und benötigte Personal seine Arbeitskraft möglichst lange zur Verfügung stellen, um Vorruhestands- und Ruhestandskosten zu begrenzen. Vor dem Hintergrund des abgeschwächten Personalanpassungsbedarfs und der steigenden Versorgungsausgaben hat sich hierbei seit Ende der 1990er Jahre ein Paradigmenwechsel vollzogen: Die Vorruhestandsmöglichkeiten wurden zunehmend eingeschränkt, die Altersgrenzen für den Ruhestandseintritt sukzessive angehoben.

Der Autor zeichnet in dieser Studie den Wandel der beamtenrechtlichen Bestimmungen nach und fragt nach den Auswirkungen auf die Alterserwerbstätigkeit und das Übergangsverhalten der Beamten und Beamtinnen. Anhand statistischer Daten analysiert er die Entwicklung des Versorgungsübergangs seit Mitte der 1990er Jahre.



Unser Wissenschaftsprogramm ist auch online verfügbar unter:
www.nomos-elibrary.de

Portofreie Buch-Bestellungen unter
www.nomos-shop.de

Alle Preise inkl. Mehrwertsteuer



Nomos