

# Verwaltung & Management

Zeitschrift für moderne Verwaltung

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

## Aus dem Inhalt

### **Michael W. Bauer**

Trumps Bilanz: Ein Jahr „Krieg gegen den  
Verwaltungsstaat“

### **Veith Mehde**

Die verwaltungspolitische Dimension der  
Koalitionsbildung 2017/18

### **Klaus Georg/Marc Gnädinger/Thorsten Hardt**

Kommunales Auswertungssystem Hessen (kash)

### **Susanne Kruse/Fabian Straub**

Der Einsatz von Zinsderivaten vor dem Hintergrund  
einer hohen Kassenkreditverschuldung der  
Kommunen

2 | 2018  
März | April

[www.verwaltung-management.de](http://www.verwaltung-management.de)



**Nomos**

# Inhalt

## Auf ein Wort...

### Trumps Bilanz: Ein Jahr „Krieg gegen den Verwaltungsstaat“

Michael W. Bauer

Die Verfassung der USA konzidiert dem Präsidenten umfassende Besetzungs- und Budgetvorschlagsrechte zur Steuerung der Bundesverwaltung. Das erste Amtsjahr von Donald Trump war gekennzeichnet von Schließungsdrohungen, Ressourcenentzug und Nominierungsverweigerung. Der Beitrag deutet Trumps radikale Verwaltungspolitik verdeckte Deregulierungsstrategie, die jenseits legislativer Prozeduren die Regulierungsstandards im Umweltschutz sowie bei der Arbeitsplatzsicherheit und bei der Gesundheitsvorsorge industriefreundlich senken soll. Als tiefere Ursache für die aktuelle Lage wird die parteipolitische Polarisation zwischen Republikanern und Demokraten in den USA ausgemacht – es werden aber auch Bezüge zu neuen autoritären Herrschaftsstilen in anderen Demokratien verdeutlicht.

### Die verwaltungspolitische Dimension der Koalitionsbildung 2017/18

Veith Mehde

Der Beitrag betrachtet die zur Regierungsbildung 2017/18 führenden Prozesse aus dem Blickwinkel der Verwaltungspolitik. Die verwaltungspolitischen Aussagen im Koalitionsvertrag werden analysiert und entsprechende Aspekte der Diskussionen im Umfeld der Verhandlungen aufgegriffen. Aussagen zur Organisation und zum Personal werden auf ihre Aussagekraft für den Stand der verwaltungspolitischen Debatte abgeklopft.

### Kommunales Auswertungssystem Hessen (kash)

Klaus Georg/Marc Gnädinger/Thorsten Hardt

Der unbestimmte Rechtsbegriff der finanziellen Leistungsfähigkeit findet sich in den Gemeindeordnungen, anderen Landesgesetzen und Gemeindehaushaltsverordnungen aller Flächenländer. Die Auslegung und Bewertung dieses Rechtsbegriffes ist von zentraler Bedeutung für die Praxis der Finanzaufsicht. Nachdem der Landesrechnungshof in Hessen das Innenministerium darauf hingewiesen hatte, objektive Kriterien zur Bewertung der finanziellen Leistungsfähigkeit festzulegen, wurde in Hessen Ende 2015 der Versuch gestartet, die in Rede stehende Begrifflichkeit zu konkretisieren. Bis dahin oblag die Bewertung, ob eine Gemeinde noch finanziell leistungsfähig und damit beispielsweise eine weitere Kreditaufnahme zuzulassen ist, einer (eher) subjektiven Einschätzung des Aufsichtsbeamten eines Aufsichtsbezirks. In einer vom Innenministerium ins Leben gerufenen Arbeitsgruppe wurde daher das Kommunale Auswertungssystem Hessen (kash) als Kennzahlensystem entwickelt. Der Beitrag reflektiert die Hintergründe des Vorhabens sowie die Felderfahrungen nach rund zwei Jahren Praxis.

### Der Einsatz von Zinsderivaten vor dem Hintergrund einer hohen Kassenkreditverschuldung der Kommunen

Susanne Kruse/Fabian Straub

In den vergangenen zwei Jahrzehnten ist die Kassenkreditverschuldung vieler deutscher Kommunen stark angestiegen. Hohe Kassenkreditbestände unterliegen neben dem Liquiditätsrisiko einem gesteigerten Zinsänderungsrisiko, zu dessen Begrenzung Finanzderivate eingesetzt werden können. In den Jahren vor der Finanzkrise haben Kommunen in Deutschland Derivateverträge unterzeichnet, die zu Verlusten in Millionenhöhe führten. In der Folge wurden und werden Derivate im kommunalen Bereich als kritisch eingestuft. Ziel neben einer Beschreibung der aktuellen Verschuldungssituation ist die Untersuchung, inwiefern ausgewählte Zinsderivate ein geeignetes Mittel zur Absicherung der

58 hohen Kassenkreditbestände gegenüber dem zahlungsstromorientierten Zinsänderungsrisiko sind.

### Zur Vereinbarkeit produktorientierter Ziele und Kennzahlen mit kommunalpolitischer Handlungslogik

88

André Jethon

Die Reformdebatte über Erfahrungen und Entwicklungsperpektiven „neuer“ Steuerungsmodelle im Bedingungsrahmen des kommunalen Haushalts- und Rechnungswesens hat in der Fachöffentlichkeit zuletzt deutlich nachgelassen. Das Ausbleiben des Diskurses mag man allerdings kaum als Ausdruck der Tatsache werten, dass hinsichtlich potenzieller und tatsächlicher Wirkungen ergebnisorientierter Ziele und Kennzahlen in den Produkthaushalten und deren Vereinbarkeit mit kommunalpolitischer Handlungslogik keine Forschungsbedarfe bzw. Praxisprobleme mehr bestünden. Mit diesem Beitrag wird eine sekundäranalytische Betrachtung zum Transparenzempfinden und zur Steuerungsrelevanz produktorientierter Ziele und Kennzahlen vorgelegt und für eine politikwissenschaftliche Fundierung um die Ergebnisse einer mikropolitischen Fallstudie ergänzt.

63

### Wird die Bedeutung der eAkte für die Digitalisierung der Verwaltung überschätzt?

96

Johann Herzberg

Die Einführung der elektronischen Aktenführung gilt als Schlüsselvorhaben zur Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung. Der Beitrag entwickelt die These, dass die hinter der eAkte sichtbare Interpretation von digitaler Verwaltungsarbeit letztlich der dokumentenzentrierten Vorgangsbearbeitung des 19. Jahrhunderts verpflichtet bleibt. Falsch verstanden werden eAkte-Projekte so zu Digitalisierungsverhinderungsprojekten, es droht das Abbiegen in eine weitere mit deutscher Gründlichkeit befahrene E-Government-Sackgasse. Die Lösung könnte darin bestehen, analoge wie digitale Dokumente weitgehend abzuschaffen und nur mit den in ihnen gespeicherten Informationen zu arbeiten.

72

### Die Mär vom Generationenkonflikt durch Digitalisierung

100

Florian Hartleb

Estland hat den Ruf, digitaler Vorreiter Europas zu sein. Der ehemalige Staatspräsident Toomas Hendrik Ilves hat 2017 den renommierten Reinhard-Mohn-Preis für Digitalisierung bekommen. Deutschland hinkt hingegen weit hinterher, in der Infrastruktur, aber auch im E-Government. Ein Blick über die Grenzen zeigt, dass die German Angst vor Veränderungsprozesse unbegründet ist. Ein Mentalitätswandel hängt die ältere Generation keineswegs ab, wie die empirische Untersuchung vor Ort zeigt. Grundlage dafür ist aber, dass die Bürger dem Staat vertrauen und eine digitale Identität geschaffen wird.

78

### Personalbedarf in kommunalen Bauhöfen

107

Dino Schubert/Jens Kirstein

Kommunale Bauhöfe sind stets unter Zugzwang. Die politische Vertretung verlangt den Nachweis der Wirtschaftlichkeit des eigenen kommunalen Bauhofs und die Bevölkerung hat sehr individuelle Erwartungen an einen „angemessenen“ Pflege- und Bewirtschaftungsstandard in ihrem Wohnort. Ziel dieser Studie war es daher, Vergleichskennzahlen von Bauhöfen für die kommunale Praxis anzubieten, mit denen die kommunale Praxis Parameter an die Hand bekommt, um „ihren“ Bauhof hinsichtlich Wirtschaftlichkeit besser einschätzen zu können.

### Mitteilungen

112

### Impressum

112