

# Besprechungsbeleg

# ESV intern

A 4000883 001

Nummer:

8/2009

Jahrgang:

aus: der gemeindehaushalt  
Verlag W.Kohlhammer

gungsverhältnisse sowie Bereiche der kommunalen Wirtschaft. Die oberste Zielsetzung ist allerdings allen gleich: Die Aufrechterhaltung bzw. Erhöhung der Leistungsfähigkeit mit dem Ziel der Gemeinwohlförderung durch eine effektive und effiziente Ausgestaltung der öffentlichen Aufgabenwahrnehmung. Weiche Steuerungsinstrumente in welchem Umfang zur bestmöglichen Erreichung dieser Zielsetzung beitragen, hängt allerdings von der jeweils individuellen Struktur einer jeden Kommune ab. Zudem ist die allzu oft anzutreffende pauschale Übertragung betriebswirtschaftlicher Steuerungsinstrumente durch lediglich rhetorische Verweise auf die kommunale Verwaltung keineswegs zielführend, sondern birgt die Gefahr, bereits im Umsetzungsprozess, spätestens jedoch mit Blick auf die erzielten Ergebnisse weitere Reformhürden aufzubauen.

Im ersten Kapitel werden einführend, den Gestaltungsrahmen kennzeichnend die Entwicklungslinien und der Status Quo der aktuellen Situation profunde und doch in aller Kürze nachgezeichnet. Insbesondere werden für die weitere Auseinandersetzung notwendige Begriffe und Konzepte abgegrenzt und zueinander in Beziehung gesetzt, was einen hohen Wert für ein tieferes Verständnis der nachfolgenden Ausführungen hat.

Das zweite Kapitel liefert eine Zusammenfassung rechtlicher und organisatorischer Grundlagen. Hier werden neben den Grundlagen der Steuerungskonzepte auch weitere, für die Auseinandersetzung mit der kommunalen Verwaltungssteuerung wichtige Begriffe definiert. In diesem Zusammenhang wird auch kurz auf die für die Steuerung öffentlicher Leistungen besonderen Spezifika der Leistungsmessung eingegangen und deren Problematik, insbesondere in Abgrenzung zur privatwirtschaftlichen Diskussion, skizziert. Der zweite Schwerpunkt dieses Kapitels liegt auf einer kurzen Darstellung der haushaltsrechtlichen Reformprojekte. Diese Ausführungen liefern eine kurze und zugleich fundierte Zusammenstellung über den Status quo der Reformvorhaben auf kommunaler Ebene. Sie verlieren sich nicht in Detailvorschriften und der Skizzierung einiger ausgewählter Reformbeispiele, so dass dem Leser ein klares und informatives Bild geliefert wird, und insbesondere die Defizite des aktuellen Stands Reformstands aufgezeigt werden.

Das dritte Kapitel liefert eine konzeptionelle Darstellung der betriebswirtschaftlichen Grundlagen. Dabei werden Führungssysteme diskutiert und eingeordnet, die Zielbildung beschrieben und das Controlling als Serviceaufgabe für die Führung verankert. In diesem Zusammenhang werden auch einzelne Instrumente des Rechnungswesens, ihre Funktionen, Zwecke und Aufgaben dargestellt. Diesem recht abstrakt gehaltenen Kapitel folgt im vierten Kapitel ein Überblick des Status Quo auf der Basis einer im Jahre 2008 als bundesweite Vollerhebung aller 454 Finanzdezernenten der Gemeinden mit mehr als 30.000 Einwohnern durchgeführte empirische Untersuchung mit einer Rücklaufquote von 36,5%. Die tabellarische Aufbereitung sowie verbale Erläuterung und Einschätzung der Ergebnisse liefert sowohl Praktikern als auch Studierenden die Möglichkeit, einzelne Instrumente und deren aktuellen Umsetzungs- bzw. Anwendungsstand einzuordnen.

Auf diesen Grundlagen werden im fünften Kapitel Handlungsempfehlungen, differenziert nach Steuerungsinstrumenten, geboten. Dieses Kapitel ist allein schon vom Umfang her das zentrale Kapitel des Werks. Es dürfte für Praktiker von großem Wert sein, da sachgerechte Empfehlungen gegeben werden, die sich gerade nicht an Einzelfalllösungen orientieren und daher auch situativ auf spezielle Problemstellungen übertragen werden können. Besonders herauszustellen sind die abschließend im sechsten Kapitel in zehn Punkten von den Autoren zusammengefassten Erkenntnisse und Schlussfolgerungen aus den vorangegangenen Kapiteln, die den Kommunen im Sinne von Handlungsempfehlungen und Leitlinien flankierend mit auf den Weg hin zu einer optimierten Verwaltungssteuerung gegeben werden.

Insgesamt unterscheidet sich das Werk wohltuend von allen „Rezeptbüchern“, die mal doppik- mal controllingorientiert auf den Schreibtischen der Kommunalverwaltungen landen und doch nicht zu helfen vermögen, weil die behandelten Fragen entweder so praxisfern oder so praktisch-individuell gelöst werden, dass sie entweder nicht praxistauglich sind oder eben nur auf den einen Fall passen, für den die Lösung erarbeitet wurde. Das Buch bietet deshalb auch interessierten Studierenden, die sich vertieft mit der kommunalen Verwaltungssteuerung auseinandersetzen möchten, eine fundierte, einführende Grundlage. In diesem Kontext ist besonders auch das gelungene, umfangreiche Literaturverzeichnis herauszustellen, das eine Auswahl aller relevanten Literaturquellen liefert.

Die klare und logische Abfolge der Resultate und Folgerungen, den Text unterstützende, die wesentlichen Ergebnisse aufbereitende Abbildungen und Tabellen sind ebenso hervorzuhebende Merkmale des Buchs wie vollständige und informative Zusammenfassungen und die Konzentration auf das Wesentliche. Allen einschlägig Interessierten in Wissenschaft und der Praxis ist die Lektüre des vorliegenden Werks zu empfehlen.

Professor Dr. Frank Witte, Professur für Allg. Betriebswirtschaftslehre, insb. Public Management, Spezialgebiet Rechnungswesen, FHS für Wirtschaft, Berlin

**Rechnungslegung und Controlling in Kommunen.** Status quo und Reformansätze. Von Prof. Dr. Stefan Müller, Ulf Papenfuß, Prof. Dr. Christina Schaefer. Kommunale Verwaltungssteuerung (KVS), Bd. 1 2009, 187 Seiten, mit zahlreichen Abbildungen, kartoniert, EURO (D) 34,- ISBN 978 3 503 11435 1 ERICH SCHMIDT VERLAG

Das vorliegende Buch wird von dem Ziel geleitet, Entwicklungslinien der Verwaltungsreformen, grundsätzliche rechtliche und organisatorische Sachverhalte sowie das betriebswirtschaftliche Steuerungsinstrumentarium für Kommunen im Überblick darzulegen, um auf empirischer Grundlage aktuell in den Kommunen zu klärende Kernprobleme und -fragen herauszuarbeiten und erste Ausgestaltungsempfehlungen für eine optimierte kommunale Verwaltungssteuerung zu geben. Zugleich stellt dieses Buch den ersten, einleitenden und damit einführenden Band der Schriftenreihe Kommunale Verwaltungssteuerung Schriftenreihe dar. Zielsetzung ist daher auch nicht, im Detail einzelne Instrumente der Verwaltungssteuerung darzulegen, sondern vielmehr ein Konzept zu erstellen und Handlungsempfehlungen zu entwickeln, von denen die nachfolgenden Bände geleitet werden.

Im Gegensatz zu vielen anderen Büchern und Beiträgen, die sich mit der Ausgestaltung der Steuerung, insbesondere des Rechnungswesens und Controllings von Kommunen auseinandersetzen, wählen die Autoren einen die Spezifika des öffentlichen Sektors berücksichtigenden und zugleich situativen Ansatz: Kommunen unterscheiden sich vielfältig hinsichtlich ihrer Rechts- und Organisationsformen, Beteili-