



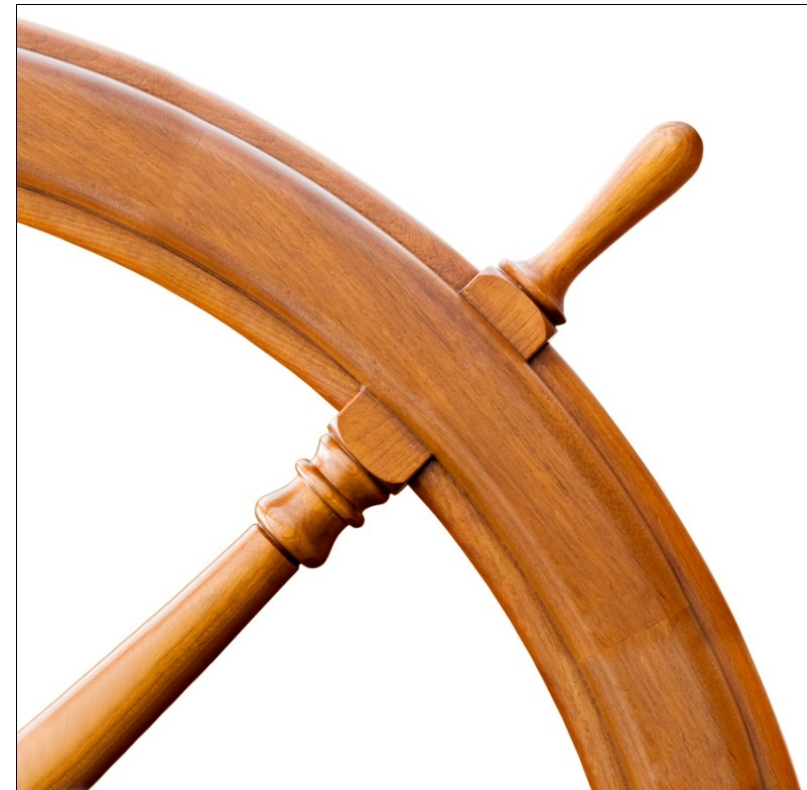
Universität St.Gallen

Ist die öffentliche Leistungserbringung am Ende?

Dr. Roger W. Sonderegger

**62. Österreichischer Städtetag,
Dornbirn**

31. Mai 2012



Inhalte

- **Ausgangslage / Definition / Grundlagen**
- **Mögliche Optionen: Optionenraum**
- **Vertiefung der Optionen**
- **Zusammenfassung und Erkenntnisse**

Ausgangslage in der öffentlichen Hand

- ***“Die Abgabenlast in Deutschland wieder gestiegen”***
(FAZ, 25.04.12)
- ***“Schuldenrekord im Euro-Raum”*** (NZZ, 24.04.12)
- ***“Die Länder erreichten erstmals ihr Sparziel”***
(Wiener Zeitung, 30.04.12)
- **Sinkende Einnahmen und steigende Ausgaben erhöhen den Druck auf Budgets.**
- **Was nun?**

Definition

- **“Leistungen stellen das direkte Ergebnis der Verwaltungstätigkeit aus dem Blickwinkel eines Dritten (externen Leistungsempfänger) dar.“**
- **Öffentliche Leistungen sind Produkte und Dienstleistungen, welche durch die öffentliche Hand erbracht werden.**
- **Für öffentliche Leistungen besteht eine gesetzliche Grundlage.**

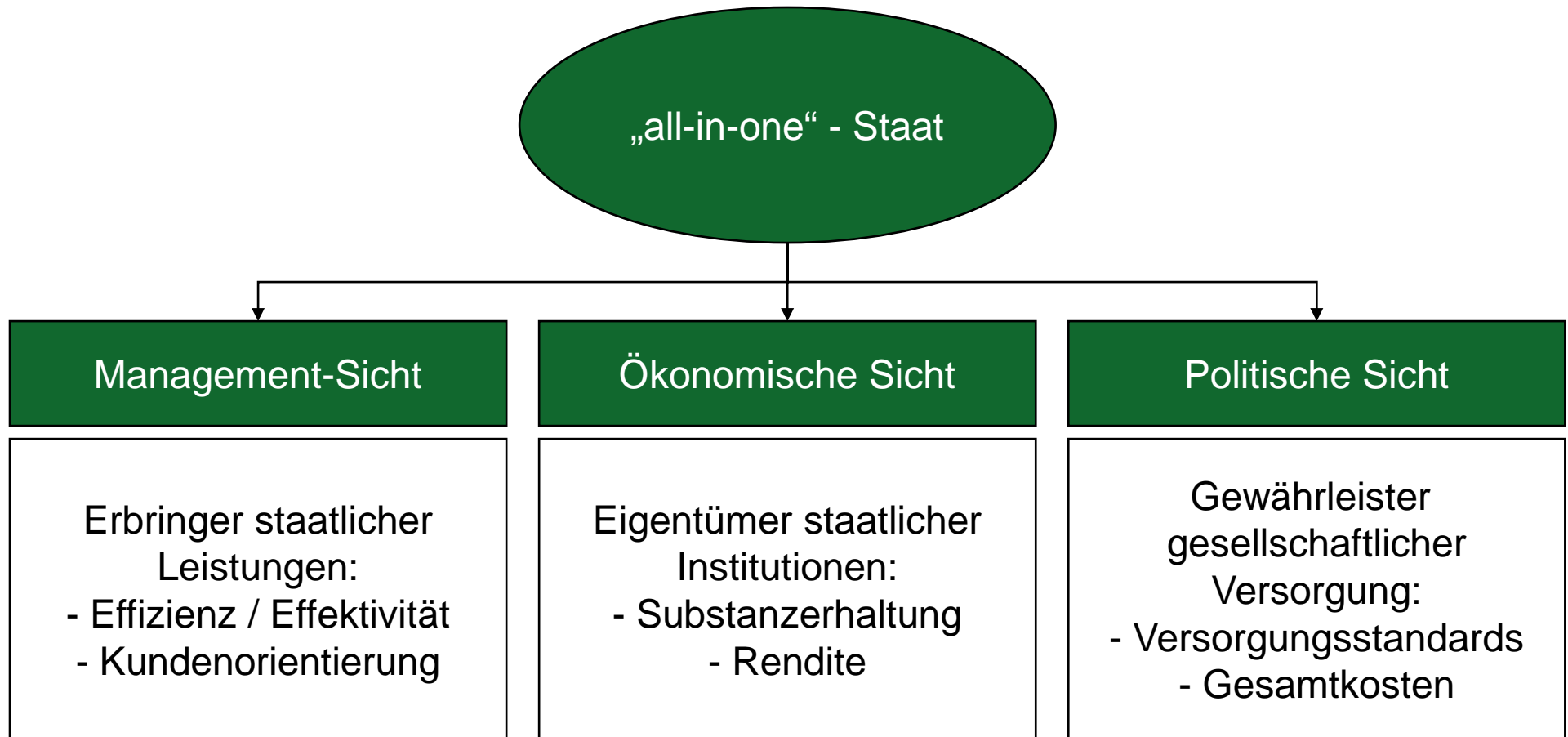
Kuno Schedler / Isa Proeller: New Public Management, 4. Aufl., Verlag Haupt Bern, Wien, Stuttgart, 2009, 72

Thesen

- **Subsidiaritätsprinzip: Die öffentliche Hand übernimmt nur Aufgaben, welche Private nicht besser erfüllen können.**
- **Die öffentliche Hand hält sich aus Märkten heraus.**
- **Monopole werden zurückhaltend geregelt.**
- **Gewährleistungsstaat: “Bei der Aufgabenerfüllung trägt der Staat ... die Gewährleistungsverantwortung, erbringt aber lediglich sogenannte Kernaufgaben des Staates selbst.”**

Kuno Schedler / Isa Proeller: New Public Management, 4. Aufl., Verlag Haupt Bern, Stuttgart, Wien, 2009, 34 f.

Grundlagen (2)



Grundlagen ⁽³⁾

Schnelltest zur Prüfung der Auslagerbarkeit von öffentlichen Aufgaben

1	• Ministerialaufgabe oder Rechtsprechung? (ja > 7)
2	• Starker Eingriffscharakter? (ja > 5)
3	• Eigene Rechtsperson nötig / sinnvoll?
4	• Besteht ein echter Markt?
5	• Wie ist die Effektivität zu beurteilen?
6	• Ist die Lösung effizient?
7	• Politische Sicht / Beurteilung



Optionenraum: Mögliche Varianten

- **Option 1: Einstellung der Leistungserbringung**
- **Option 2: Auslagerung / Ausgliederung einer Leistung**
- **Option 3: Public-Private-Partnership**
- **Option 4: New Public Management-Instrumente**
- **Option 5: Gemeinsame Aufgabenerbringung zusammen mit anderen Städten / Gemeinden**

Option 1: Einstellen der Leistungserbringung

- **Ansatz:** Es werden diejenigen Leistungen erbracht, für welche Ressourcen vorhanden sind.
- **Grundlage:** Kosten-Leistungsrechnung.
- **Konsequenz:** Produkte und Dienstleistungen, für welche keine / zu geringe Ressourcen vorhanden sind, werden nicht mehr angeboten.
- **Schwierigkeit:** Gesetzliche Grundlage muss angepasst werden (politischer Widerstand).

Option 2: Auslagerung / Ausgliederung

- **Ansatz:** Aufgaben, welche ausserhalb der öffentlichen Verwaltung effektiver und / oder effizienter erbracht werden können, werden organisatorisch ausgegliedert.
- **Beispiel:**
 - **Busbetrieb:** In der Privatwirtschaft kann ein anderes Lohnsystem angewendet werden.

Option 3: Public-Private-Partnership

- **Ansatz: Aufgaben werden in Kooperation zwischen öffentlichen Stellen und privaten Unternehmen / Organisationen erbracht.**
- **Es sind dazu vielfältige Modelle möglich.**
- **Beispiel:**
 - **Die öffentliche Hand erstellt ein Kulturzentrum, das von einem Verein betrieben wird.**

Option 4: New Public Management

- **Ansatz:** Instrumente des New Public Managements einsetzen, um eine verbesserte Leistungserbringung zu erhalten.
- **Zu erbringende Leistung, klare Zielsetzungen und Finanzierung werden aufeinander abgestimmt.**
- **Beispiel:**
 - **Abfallentsorgung:** Mit der ausführenden Organisation wird in einer *Leistungsvereinbarung* die zu erfüllenden Aufgaben definiert und im *Globalbudget* die Finanzierung festgelegt.

Option 5: Gemeinsame Leistungserbringung

- **Ansatz: Städte / Gemeinden erbringen Aufgaben gemeinsam (z.B. in gemeinsamen Unternehmen).**
- **Ziel ist es, die Aufgabenerfüllung effektiver und effizienter zu gestalten.**
- **Beispiel:**
 - **Elektrizitätsversorgung: Zwei oder mehr Städte / Gemeinden legen die Stromversorgung in einem gemeinsamen Unternehmen zusammen.**

Zusammenfassung und Ausblick

- **Der Druck auf die öffentlichen Finanzen wird (weiter) zunehmen...**
- **... und damit die Anforderungen auf die öffentliche Leistungserbringung erhöhen.**
- **Wenn die gängigen Optimierungen ausgereizt sind, tut man gut daran, auch andere Varianten zu prüfen und neue Wege zu gehen.**
- **Ausgangspunkt ist dabei die Effektivität, wie eine Optimierung erreicht werden kann.**
- **Und: Offen sein, auch das Udenkbare zu prüfen.**

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

Dr. Roger W. Sonderegger
roger.sonderegger@unisg.ch