

Langfassung

Podium „Öffentliche Güter unter Druck„ am Samstag, 15.05.04 von 17 – 19 Uhr

Beitrag von Wilhelm Neurohr, Personalratsvorsitzender

**Probleme der Privatisierungen
für die Beschäftigten im öffentlichen Dienst /
Lösungsansätze für ver.di**

**Welche Erfahrungen machen deutsche Betriebsräte
mit der Privatisierung öffentlicher Dienste?**

Die Beschäftigten in den öffentlichen Diensten und Betrieben stehen unter einem ungeheuren Druck von innen und außen, nachdem die ersten beiden Phasen der Privatisierungswelle bereits weitgehend abgeschlossen sind und nunmehr die 3. Phase erst noch bevorsteht, an deren Ende kaum mehr öffentliche Dienste übrigbleiben, die noch privatisiert werden könnten.

- Schätzungsweise 50% aller öffentlichen Dienstleistungen und Einrichtungen, Unternehmen und Infrastrukturleistungen sind bundesweit in den letzten 15 Jahren bereits qualitativ und quantitativ eingeschränkt, aufgegeben, ausgegliedert, privatisiert oder verkauft worden, oft ohne Rücksicht auf ihre Funktion für die öffentliche Daseinsvorsorge und ohne Rücksicht auf die Beschäftigten und ihre Leistungen im Dienst der Öffentlichkeit.
- Damit ging der größte Personalabbau in der Geschichte des öffentlichen Dienstes einher: Über 200.000 Stellen allein in den Kommunalverwaltungen seit den 90-er Jahren; 2 Mio. Stellen insgesamt mit Bahn (21%), Post und Telekom (35%) und in den Kommunen und neuen Bundesländern (10 %) sind bereits abgebaut oder privatisiert. Dieser begonnene Stellenabbau wird noch dramatisch zunehmen.
- Von den 1991 noch 6,7 Mio. Beschäftigten bundesweit sind also heute nur noch 4,8 Mio. auf den angeblich „sicheren Arbeitsplätzen„ im öffentlichen Dienst beschäftigt, davon 300.000 nur noch befristet. Hinzu kommen 135.000 Altersteilzeitler (20% der über 55-jährigen) und die Umwandlung von 63.000 Vollzeitarbeitsplätzen in Teilzeitarbeitsplätze. Nunmehr drängen die öffentlichen Arbeitgeber auf die Beendigung oder Auflockerung des Kündigungsschutzes im öff. Dienst, um betriebsbedingte Kündigungen zu ermöglichen und zu erleichtern.
- Einzelne Kommunen z.B. im Ruhrgebiet können eigentlich die Gehälter für ihre Beschäftigten nicht mehr bezahlen bzw. nur noch rechtswidrig über Kredite aufbringen. Fast jede zweite Kommune in NRW ist Haushaltssicherungsgemeinde und 90% aller dortigen Gemeinden können (nach den misslungenen Gemeindefinanzreformen mit insgesamt 40 Mrd. € Einnahmeverlusten durch Steuergeschenke an die Privatunternehmen) ihre Ausgaben nicht mehr über reguläre Einnahmen bestreiten. Von 397 Kommunen in NRW sind 350 in einem Haushaltssicherungsverfahren. Damit wird jedweder Stellenabbau sowie Einstellungs- und Beförderungsstopp gerechtfertigt.

- Mit und ohne Not wurde und wird zugleich auch öffentliches Vermögen und Gemeineigentum („Tafelsilber,“) in großem Stil in private Hände aufgrund privatwirtschaftlicher Verwertungsinteressen übertragen, so dass nirgendwo anders in der Welt der Anteil des privatisierten Vermögens mit dreistelligen Milliardensummen so groß ist wie in Europa und die öffentlichen Vermögensbestände schwinden sowie der verbliebene Rest nur noch schwer verkäuflich ist. Nunmehr stehen die Infrastrukturleistungen und die Verwaltungen selber im Mittelpunkt der Privatisierungsbestrebungen, bis hinein in den hoheitlichen Bereich der öffentlichen Verwaltung.
- Ein Ende ist noch lange nicht in Sicht, denn die eigentliche Privatisierungswelle steht den Beschäftigten erst noch bevor (Stichworte: öffentliche und kommunale Haushaltssituation und Einnahmeverluste, GATS-Abkommen über den Handel mit Dienstleistungen und EU-Dienstleistungsrichtlinie, virtuelle Verwaltung, Public-Private-Partnership, neoliberale Privatisierungsideologie aller Parteien).
- Das hat schwerwiegenden Folgen für die Beschäftigten dieser Einrichtungen sowie für die Bürgerinnen und Bürger gleichermaßen, bis hin zu Kürzungen und Einschnitten in das soziale Netz, Arbeitsplatz- und Einkommensverlusten, veränderten Arbeits- und Lebensbedingungen und Verlust demokratischer Einfluss- und Gestaltungsmöglichkeiten, innerbetrieblich wie politisch.

Hinzu kommt der aktuelle Vorstoß aus dem öffentlichen Arbeitgeberlager, sich anlässlich der anstehenden Tarifmodernisierung aus den Flächentarifverträgen im öff. Dienst zu verabschieden und Vorreiter für die private Wirtschaft zu sein bei den Fragen der Lohn- und Gehaltssenkung, der Arbeitszeitverlängerung und der Lockerung oder Beendigung des Kündigungsschutzes. Nach der Ausgründung und Privatisierung von Betrieben wechseln Arbeitgeber oftmals zu günstigeren Tarifbereichen oder versuchen unter Hinweis auf den Wettbewerbsdruck Lohnabsenkungen bei verlängerten Arbeitszeiten und erhöhten Arbeitsleistungen durchzusetzen.

Die ungeheuren Anstrengungen und alternativen Konzepte der Beschäftigten im öffentlichen Dienst und ihrer Betriebsräte und Gewerkschaften, die sich für die gemeinwohlorientierten Dienstleistungen (als berufliche Lebensaufgabe) entschieden haben und sich dafür im Interesse des Gemeinwesens engagieren und ausbilden ließen, werden ihnen nicht gedankt, das möchte ich anhand folgender Punkte verdeutlichen:

- Ihre Arbeits- und Dienstleistungen werden in der Öffentlichkeit systematisch schlecht geredet, obwohl Kunden- und Bürgerbefragungen regelmäßig eine hohe Zufriedenheit mit den kommunalen und sonstigen öffentlichen Dienstleistungen attestieren. Drohende Privatisierungen werden von öffentlichen Arbeitgebern dessen ungeachtet allzu gerne als Druckmittel für verschlechterte oder verschärfte Arbeitsbedingungen sowie Einschränkung sozialer Leistungen oder Absenkung tariflicher Leistungen benutzt, weil die drastische Senkung der Personalkosten zum obersten Ziel erhoben wurde und die Beschäftigten auf lästige Kostenfaktoren reduziert werden. Dadurch wird die Leistungskraft insbesondere der Kommunalverwaltungen geschwächt.
- Mit dem Argument der sicheren Arbeitsplätze ist den Beschäftigten des öffentlichen Dienstes trotz Leistungssteigerung jahrzehntelang Lohn- und

Gehaltsverzicht in den jährlichen Tarifrunden und damit geringere Entlohnung als in der Privatwirtschaft um insgesamt 8-10% aufgezwungen worden, mit zusätzlichen Sonderopfern für die Beamten. Mit dem absehbaren Tabubruch der diskutierten betriebsbedingten Kündigungen im öffentlichen Dienst steht ein rückwirkender Tarifbetrug bevor und auch die Tendenz zu befristeten Arbeitsverträgen nimmt zu sowie zu unterschiedlichen Tarifen mit ungleicher Bezahlung anlässlich von Ausgründungen oder Neueinstellungen.

- Mit dem Zwang zur Kosten- und Haushaltskonsolidierung wird die „Verschlankung der Verwaltung“, zum Patentrezept, das Unternehmensberater und Verwaltungsmodernisierer zur vermeintlichen Problemlösung anbieten, ohne die Folgen für öffentliche Infrastruktur und die Daseinsfür- und vorsorge sowie die regionalen Arbeitsmärkte und die lokale Ökonomie zu bedenken, geschweige die Folgen für die Motivation und das Arbeitsklima der Beschäftigten. Für diese endet das zumeist in „sozialverträglichen Stellenabbau“, in sogenannte „Flexibilisierung der Arbeitsverhältnisse“, und verschärften Konkurrenz- und Leistungsdruck mit Gesundheitsbelastungen.

- Die betriebswirtschaftliche Reorganisation der öffentlichen Verwaltungen und Betriebe unter den Stichworten „Neue Steuerungsmodelle“, (NSM) oder „New Public Management“, oder „Neues Kommunales Finanzwesen“, (NKF) mit Budgetierung und Kosten-Leistungs-Rechnung führt oft zur Zerschlagung oder Aufspaltung in selbständige Verwaltungseinheiten („Konzern Stadt“), die wie Profit-Center operieren und untereinander wettbewerbsähnliche Leistungen erbringen, mit einer Trennung kommerzieller und gemeinwirtschaftlicher Funktionen bei ständiger Aufgabenkritik mit Überprüfung, welche Aufgaben weiterhin öffentlich und welche privat erledigt werden können. Privatisierungen führen aber nicht automatisch zu mehr Wettbewerb, Dienstleistungsqualität und Bürger- oder Kundenorientierung, im Gegenteil. (Spätestens nach den Kölner Korruptionsskandalen ist der Glaube an das „Allheilmittel“, Privatisierung erschüttert).

- Materielle Privatisierungen (Übertragung an Private), Fremdvergaben oder formale Privatisierungen (Wechsel zu einer privaten Rechtsform) oder Umwandlungen (z.B. in kommunale Zweckverbände) bedeuten oft eine Zerschlagung oder Aufspaltung gewachsener Belegschaften und ihrer Mitbestimmungsorgane oder Zuständigkeiten und gehen in vielen Fällen einher mit der Senkung der Löhne und Gehälter, dem Abbau von Beschäftigten und sinkender Dienstleistungsqualität für Bürgerinnen und Bürger, ferner mit dem Verzicht der einstmals kommunalen Betriebe, Leistungsgeminderte und Opfer der Strukturanpassungen als Arbeitnehmer im öffentlichen Sektor zu beschäftigen. Auch erleben die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die ungleiche Behandlung öffentlicher und privater Unternehmen z.B. bei der zulässigen Subventionierung oder bei der öffentlichen Auftragsvergabe, wenngleich die öffentlichen und privaten Betrieb rechtlich eigentlich gleichgestellt sind. Die Chance einer Rekommunalisierung bei nachgewiesenem unternehmerischem Erfolg ist äußerst gering und eher die Ausnahme.

- Benchmarking-Methoden sowie interner und externer Wettbewerb bei der Auftragsvergabe dienen der Herstellung eng definierter Kostentransparenz und ermöglichen Preis- und Effizienzvergleiche mit privaten Leistungsanbietern, an deren Ende nicht immer materielle Privatisierungen stehen, sondern auch verschiedene Modelle von Public-Private-Partnership (PPP). Diese als innovativ gehandelten Modelle der öffentlich-privaten Zusammenarbeit oder Partnerschaft verursachen sogar Folgekosten und Sachkostenanstiege in den Verwaltungshaushalten (Beispiel Oberhausen), die erheblich über den Personalkosteneinsparungen liegen. Im Bereich der „digitalen Verwaltung“,

(virtuelles Rathaus / e-Government) als größtes Personaleinsparungsprogramm in der Geschichte des öffentlichen Dienstes führt PPP sogar zur schleichenden Übernahme auch der hoheitlichen Aufgaben und der territorialen Zuständigkeiten sowie zur Abhängigkeit von privaten Dienstleistungs- und Netzanbietern und Lizenzen etc.

- So verwandelt sich der öffentliche Sektor in ein Experimentierfeld für die jeweils aktuellen Management-Methoden mit ständiger Leistungsüberprüfung, mit Betriebsvergleichen und Dauerzwang zur Verschlinkung und Kundenorientierung, bis hin zur neuen Aufgabenverteilung zwischen Politik und Verwaltung. Letztere wird wie ein autonomes Unternehmen geführt mit Globalbudgets, Bilanzen und Erfolgsrechnungen, bei der das betriebswirtschaftliche Ziel der Kostensenkungen die öffentlichen Bediensteten bei der Identifizierung von Rationalisierungsreserven und Einsparmöglichkeiten mit eingespannt werden, um ihre Arbeitsplätze am Ende selber wegrationalisieren.

- Jegliches erfolgreiches Bemühen der Beschäftigten um betriebswirtschaftliche Optimierung und Effizienz sowie um Wettbewerbsfähigkeit mit privaten Anbietern oder eigenen tragfähigen Betriebsmodellen werden am Ende nicht honoriert, da die Privatisierungs-Ideologien keine faire Chance bei den Wettbewerbsbedingungen einräumen. (Gegen Niedriglohntarife z.B. bei den privaten Reinigungsbetrieben mit 50-60% niedrigeren Löhnen kann kaum in Konkurrenz getreten werden.) Mit Ausgründungen und Betriebsübergang nehmen die Beschäftigten oftmals eine verschlechterte Rechtsstellung, unsichere Arbeitsverhältnisse, Aufgaben- und Ortswechsel oder sogar Tarifsenkung in Kauf.

- Die Bereitschaft der Beschäftigten, sich kreativ einzubringen mit Vorschlägen zur Aufgaben- und Ausgabenkritik, zur Optimierung von Geschäftsprozessen und Arbeitsabläufen, zur Qualitätsverbesserung, zu Kosten- und Stelleneinsparungen, zu erhöhtem rationellen Technikeinsatz, zur optimalen Projekt- und Teamarbeit und zur verbesserten Bürger- und Kundenorientierung haben sich für die Beschäftigten und ihre Dienstleistungen selber nicht bezahlt gemacht, sondern dient oft nur als willkommene Vorarbeit und Training für anschließende Privatisierungen, so dass sich viele selbst wegrationalisieren.

- Nicht honoriert werden den Beschäftigten des öffentlichen Dienstes auch ihre eigene Qualifizierung, Überstundenbereitschaft, Leistungssteigerung, Arbeitsverdichtung, Arbeitszeiterhöhung, Flexibilität und Verzichtsbereitschaft – alles das kann Privatisierungen und Ausgliederungen zumeist nicht verhindern oder verzögern, obwohl das stets als Argument für die erhöhten Anforderungen bei gleichzeitig verringerten Einkommen und verschärften Arbeitsbedingungen herhalten muss.

- Sämtliche Modernisierungs- und Reformbemühungen der Beschäftigten im öffentlichen Dienst (oft mit Hilfe von Unternehmensberatern und mit Überstundenaufbau) haben nicht wirklich zu einer Organisations- und Personalentwicklung mit Zukunftsperspektiven für die Beschäftigten geführt, sondern sind Vorwand für einseitige betriebswirtschaftliche Sichtweisen, bei denen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als lästige Kostenfaktoren betrachtet werden und Outsourcing und Privatisierung sich eher noch beschleunigen und legitimieren, so dass die Leistungsfähigkeit untergraben wird.

- Geforderte und eingebachte Bemühungen der Beschäftigten in Richtung Qualitätsmanagement werden zur Farce bei Dienstleistungen, die ohnehin auf der

Privatisierungsliste stehen. Die langjährige Erfahrung hat sich bewahrheitet: Profitable Bereiche werden privatisiert, defizitäre Bereiche sozialisiert – heutzutage nicht einmal mehr das, denn die defizitären Bereiche werden ersatzlos aufgelöst, obwohl öffentliche Dienstleistungen gerade solche Dienstleistungen sind, die nicht dem Profitstreben unterstellt werden können (Non-Profit-Sektor).

- Die Tatsache, dass Betriebs- und Personalräte konstruktiv und innovativ und mit Zugeständnissen sowie eigenen Konzepten an den Veränderungsprozessen in den öffentlichen Verwaltungen, Betrieben mitgearbeitet haben, ferner in vielen Einzelfällen realistische Alternativen zu Privatisierung und Ausgründung entwickelt haben, ist ihnen ebenfalls nicht gedankt worden, sondern die intensive Mitbestimmung wurde von den öffentlichen Arbeitgebern als so lästig, bürokratisch und hinderlich betrachtet, dass z.B. in NRW das Mitbestimmungsrecht (Landespersonalvertretungsgesetz) kürzlich von der rot-grünen Landesregierung mit einem Verfallsdatum bis 2010 versehen worden ist, um danach die Mitbestimmung im öffentlichen Dienst abzuschaffen oder zumindest einzuschränken.

- Die öffentlichen Arbeitgeber und Dienstherrn möchten – im Gegensatz zur Philosophie moderner Dienstleistungsbetriebe mit kooperativer Mitarbeiterführung und –beteiligung - in vielerlei Hinsicht wieder das alte Befehls- Gehorsams-Prinzip einführen, ferner Arbeitszeitverlängerung und Gehaltskürzungen diktieren statt verhandeln usw. Nach dem geänderten Beamtenrecht können die Beamten ohnehin zu privatisierten Einrichtungen abkommandiert werden, ohne eine gewählte Personalvertretung.

Alles das bleibt nicht ohne Auswirkung für die Befindlichkeit der Beschäftigten und für das soziale Arbeitsklima in den öffentlichen Betrieben, Verwaltungen und Einrichtungen:

- Der Konkurrenzkampf untereinander verschärft sich und führt zur Entsolidarisierung, zu verschlechtertem Betriebsklima, zur Zunahme von Mobbing und psychischen Belastungen. Die nicht mehr einheitlichen Arbeitsverhältnisse in den noch öffentlichen und schon privatisierten Betriebsteilen führen zu Ungerechtigkeiten, zum Verlust des „Wir-Gefühls“, bis hin zu Frust, Neid und Missgunst.

- Der Einstellungsstopp mitsamt der Einsparung von Ausbildungsplätzen und die Nichtübernahme von Ausgebildeten führt zu einer Überalterung der Belegschaften. Manche Verwaltungen haben einen Altersdurchschnitt zwischen 42 und 50 Jahren.

- Sinkende Motivation und der Umgang mit ebenfalls unzufriedenen Bürgern nach öffentlichen Leistungseinschränkungen führen oft zur inneren Kündigung, weil Verbesserungen nicht sichtbar sind und Engagement sich nicht lohnt. Die von außen aufgezwungenen Diskussionen um konkurrierende leistungsgerechte Bezahlung im öffentlichen Dienst geht an der tatsächlichen Leistungsorientierung vorbei und führt in Wirklichkeit zu mehr Ungerechtigkeiten.

- Auch das Erlebnis, dass die mit aufgebauten und mitgestalteten öffentlichen Dienstleistungen und Infrastrukturen aus Kostengründen dem Ausverkauf preisgegeben werden, vergammelt oder zurückgefahren werden und die früheren Mitarbeiter mit weggefallenen Planstellen in einem Stellenpool zu niederqualifizierten Tätigkeiten abgestellt werden, ist frustrierend.

Somit erleben die Beschäftigten im öffentlichen Dienst in Zeiten der Privatisierung einen dreifachen Sozialabbau:

- zum einen als Arbeitnehmer den Abbau tariflicher oder innerbetrieblicher Sozialleistungen und Sozialeinrichtungen;
- zum anderen als Privatperson und damit als mitbetroffene Bürger den allgemeinen Sozialabbau in Staat und Kommune mitsamt Verschlechterung der Lebensverhältnisse und Preisverteuerungen,
- zum dritten den Sozialabbau in der Arbeitswelt und an den Arbeitsplätzen in Form des gefährdeten sozialen Miteinanders und der eingeschränkten beruflichen Zukunftsperspektiven und Beteiligungsrechte.

Gibt es Alternativen dazu?

(Welche Lösungsansätze gibt es aus der Sicht von ver.di für eine positive Veränderung dieser Situation?)

Ja - es gibt vielfältige Alternativen zum verfassungswidrigen Ausverkauf und zur Kommerzialisierung öffentlicher Dienste und für die Erhaltung eines funktionierenden Gemeinwesens zur Daseinsvorsorge, z. B. Ansätze auf der kommunalpolitischen und gesellschaftspolitischen Ebene und auch europaweit:

- Sie beginnen allgemein mit der politischen Bewusstseinsarbeit und einem gesellschaftlichen Diskurs über eine neue Wertschätzung der öffentlichen Güter und der öffentlichen und kommunalen Daseinsvorsorge in der Bürgerschaft - als unabdingbare Voraussetzung für die Einhaltung der Menschenrechte, für ein menschenwürdiges Dasein durch Zugang zu den öffentlichen Einrichtungen und Versorgungsleistungen und für die Teilhabe am gesellschaftlichen Leben. Hilfreich ist das Aufzeigen der Grenzen der Privatisierung (siehe gleichnamiges geplantes Buchprojekt des Club of Rome) anhand von anschaulichen Beispielen auch aus anderen Ländern und Regionen über die negativen Privatisierungsfolgen und die positive Gegenwehr von Bürgerinitiativen etc.

- Das erfordert eine Werte- und Zieldiskussion unter breiter Beteiligung der Bürgerschaft und Beschäftigten über die nachhaltige Zukunft der öffentlichen Einrichtungen, der Städte und Regionen und des Sozialstaates (z.B. über Leitbilder und Zukunftszirkel, Agenda 21, Zukunfts- und Perspektivenkongresse, Einwohnerversammlungen und Bürgerfragestunden), die ständige Erfolgskontrolle mit Hilfe von Nachhaltigkeitsindikatoren für alle politischen Beschlüsse, Ratsvorlagen und für das Verwaltungshandeln, ferner eine laufende Demokratiebilanz und Bilanzierung von Versorgungsdefiziten, alternative Ratssitzungen, Sozialbilanzen und Armutsberichte, die Unterstützung von örtlichen Tauschringen (zwischenmenschlicher Tausch von Fähigkeiten und persönlichen Dienstleistungen) sowie die Einführung von regionalen Gutscheinswährungen und die Stärkung regionalwirtschaftlicher Kreisläufe.

- Unverzichtbar sind Aufklärungskampagnen über die Gefahren des GATS-Abkommens, über die verfehlte und ungerechte Steuerpolitik und ihre zahlreichen Alternativen sowie über die Gefährdung der Kommunalverfassung und

andere Entwicklungen. Wo nötig, sind Privatisierungen durch Bürgerbegehren und Bürgerentscheide in gemeinschaftlichen Aktionen und Bündnissen zu verhindern, wie in vielen Städten bereits geschehen.

- Erforderlich sind breite Bündnissen zwischen Gewerkschaften, Zivilgesellschaft, Bürgerinnen und Bürgern, Beschäftigten des öffentlichen Dienstes und den öffentlichen und kommunalen Unternehmens- und Spitzenverbänden für eine wirksame Steuerreform zur Verbesserung der Einnahmesituation, einschließlich einer durchgreifenden Reform der Gemeindefinanzen, der Sozialsysteme (Bürgerversicherung und verbrauchsabhängige Finanzierungsmodelle) und des öffentlichen Staatshaushaltes und deren Einnahmesituation (dazu gibt es zahlreiche praxistaugliche und durchgerechnete alternative Modelle und Vorschläge von verdi, von attac, aus der Wissenschaft, von der Bertelsmann-Stiftung, aus den Sozialforen heraus, die bislang in der öffentlichen Debatte ignoriert werden).

- Angestoßen und gefördert werden sollte ein verstärktes bürgerschaftliches und gemeinnütziges Engagement in der zu entwickelnden Bürgerkommune mit einem Bürger- oder Beteiligungshaushalt und Bürgerstiftungen, mit selbstverwalteten Einrichtungen bis hin zu Kooperationsmodellen öffentlicher und gemeinnütziger Träger und Netzwerkstrukturen mit runden Tischen, ferner Schritte der interkommunalen Zusammenarbeit und Vernetzung. Der öffentliche Sektor umfasst mehr als die kommunalen und staatlichen Dienstleistungen. Gefordert sind also auch eine neue Rolle und neue Fähigkeiten der öffentlichen Verwaltungen und ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als Moderatoren gesellschaftlicher Prozesse und beim Zusammenbringen der verschiedenen Akteure.

- Eine erfolgversprechende Zukunftsgestaltung erfordert die Verknüpfung von Arbeitsmarktpolitik, Steuerpolitik, Gesellschaftspolitik und Kommunalpolitik zur Stärkung und Wiederbelebung des öffentlichen Gemeinwesens auf allen Ebenen, ohne dass allein der Staat oder die Kommunalverwaltung Träger aller sozialen Einrichtungen oder Initiativen sein müssen, sondern das Subsidiaritätsprinzip zur Geltung kommt, d. h. vorrangig ist die unterste Ebene tätig, bevor die staatliche Ebene wirksam wird; und auf der untersten Ebene ist zunächst die Eigeninitiative gefordert, bevor die Kommune einspringt. Ziel muss die Sicherstellung eines bedarfsgerechten öffentlichen Dienstleistungsangebotes sein sowie die Erschließung neuer Aufgabenfelder.

- Erforderlich ist nicht zuletzt eine Beschäftigungspolitik, die stärker auch in den Gemeinden und Regionen ansetzt, wo die Kommune der zentrale politische Akteur vor Ort ist und wo die Kommunal- und Kreisverwaltungen einer politischen Willensbildung der Bürger zugänglich sind, als Ausgangspunkt und Zielpunkt aller beschäftigungspolitischen Diskussionen und Aktivitäten vor Ort. Eigene arbeitsmarktwirksame innovative Konzepte zum sozialen und ökologischen Umbau der Städte und ihrer kulturellen Wiederbelebung sowie nachhaltige Investitionsprogramme sind kreativ zu entwickeln.

Hierbei ist eine neue Sicht auf die vielfältige Rolle z.B. der Kommune vonnöten:

- Die Kommune als Dienstleister und Arbeitgeberin in der lokalen Ökonomie;
- die Kommune als größte öffentlich Investorin;
- die Kommune als Gestalterin lokaler oder regionaler Arbeitsmarktpolitik;
- die Kommune als Vermittlerin zwischen Mensch, Gesellschaft und Wirtschaft.

Mit dieser Rollenklärung ist die Schwächung der Leistungskraft der Kommunalverwaltung zu beenden, eine höhere Ausbildungsquote von ca. 10% anzustreben und der Abbau von Überstunden zu beenden sowie neue Tätigkeitsfelder und Einnahmequellen zu erschließen, die öffentliche Infrastruktur zu sichern sowie die Investitionstätigkeit wieder zu beleben und maßgeschneiderte lokale und regionale Arbeitsmarktprogramme aufzulegen (Berechnungen zufolge werden mit jeder öffentlich investierten Million wiederum 20 Arbeitsplätze geschaffen).

Hilfreich sind betriebliche, lokale und regionale Bündnisse für Arbeit zwischen Kommunen, Wirtschaft und Gewerkschaften vor Ort sowie die Erhaltung und Aktivierung kommunaler Wirtschaftsbetriebe zum Aufbau örtlicher Wirtschaftskreisläufe mit einem öffentlich geförderten Beschäftigungssektor und einer effektiven Konzentration und Bereinigung von Fördermitteln und Initiativen, gemessen an ihren tatsächlichen Beschäftigungseffekten. Zu verhindern sind Mitnahme-Effekte von öffentlichen Subventionierungen und der Missbrauch z.B. von ASS-Massnahmen (Arbeit statt Sozialhilfe) mit Verdrängung von Fachkräften.

Wünschenswertes ehrenamtliches Engagement von Bürgern kann nur auf eine qualitativ hochwertige öffentliche Dienstleistungs-Infrastruktur aufsetzen, damit Dienstleistungsprozesse zu einer produktiven Interaktion zwischen Bürgern und Verwaltung/Politik und damit zu einem wesentlichen Element lokaler Demokratie werden. Anzustreben ist ein rentenwirksames Bürgereinkommen für Zeiten gemeinnützigen Engagements außerhalb der Erwerbsarbeit.

Neben diesen gesellschaftspolitischen Maßnahmen sind flankierende innerbetriebliche Maßnahmen in den öffentlichen bzw. kommunalen Betrieben und Verwaltungen möglich und erforderlich, z.B.:

- Arbeitszeitverkürzungen und flexible Arbeitszeitmodelle.
- Bereitstellung planender und koordinierender Dienstleistungen zur Vernetzung der unterschiedlichsten Dienstleister im Rahmen abgestimmter übergreifender Zielsetzungen (z.B. auch bei den geplanten Job-Centern).
- Eine zentrale Koordinierungsstelle in kommunaler Hand zur Steuerung und Bedarfsplanung sowie zur Organisation des regionalen Diskurses aller Beteiligten unter Einbezug gemeinwohlorientierter Einrichtungen in die Kooperationsprozesse.
- Fallbezogene Vernetzung von Leistungen durch kommunale Fallmanager mit unabhängigem Klientenbezug jenseits von Geschäftsinteressen von Maßnahmeträgern.
- Operative Dienstleistungen der Kommunen (z.B. in der Sozial- und Jugendhilfe oder Gesundheitsberatung) als Bestandteile des Prozesses der aktiven Hilfe.

Der kritische Erfolgsfaktor sind dabei die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den öffentlichen Betrieben und Verwaltungen und ihre Betriebs- und Personalaräte, deren Rollen und Aufgaben sich wandeln:

- Die Beschäftigten sind für die Förderung des Bürgerengagements mitverantwortlich, indem sie ein verändertes Rollenverständnis zwischen Verwaltung und Bürgerschaft einüben, dass über die bloße Dienstleistungsorientierung hinausgeht zu einer partnerschaftlichen Grundhaltung.

- Der kooperative Dienstleistungsprozess bringt in allen beteiligten Organisationen Veränderungen der traditionellen Dienstleistungsarbeit mit sich. (Die Grenzen zwischen Verwaltung und Hilfeleistung lösen sich für den Fallmanager auf).
- Neben der Veränderung der Arbeit tritt die Kooperation mit den Beschäftigten aus anderen Organisationen und Organisationskulturen mit unterschiedlicher Gestaltung der Arbeitsbeziehungen, die sich auch tariflich niederschlagen können.
- Die Beschäftigten in den öffentlichen Betrieben und Verwaltungen müssen sich vom Bild des allwissenden Experten verabschieden, den Fachbereichs- und Ämter-Egoismus minimieren sowie stärker projektbezogen und interdisziplinär über Hierarchiegrenzen hinweg agieren.
- Dazu müssen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beim weiteren Prozess der Entwicklung und Weiterentwicklung von Bürgerengagement einbezogen werden und die unterschiedlichen Aktivitäten in der Verwaltung zu vernetzen lernen sowie arbeitsteilig mit den Bürgern zusammenarbeiten.
- Erforderlich ist dazu ein neues Selbstverständnis von Führungskräften und Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen, aber auch ein verändertes Rollenverständnis und Aufgabenfeld der Betriebs- und Personalräte sowie die Schulung und Ausbildung von Moderatorinnen und Moderatoren, die den politisch-demokratischen Prozessen in öffentlichen Konfliktfeldern gewachsen sind.
- Dazu ist in den öffentlichen Verwaltungen ein Klima zu schaffen, das politisches Engagement und Selbständigkeit sowie Eigenverantwortung fördert, Kommunikationsfähigkeiten und soziale Kompetenzen in den Vordergrund stellt und damit individuelle berufliche Entwicklungschancen und Weiterqualifizierungsmöglichkeiten auch in Zeiten knapper Kassen eröffnet sowie außerdienstliches bürgerschaftliches Engagement honoriert und bei der Personalentwicklung berücksichtigt.

Wie könnte der öffentliche Sektor effizienter gestaltet werden und trotzdem eine flächendeckende Versorgung garantiert werden?

1. Um den öffentlichen Dienst effizienter zu gestalten, muss er in seiner Kernsubstanz zunächst verteidigt, erhalten und neu bewertet und umgestaltet werden sowie vom Privatisierungszwang (sprich Kommerzialisierungsverlangen und rein betriebswirtschaftlichen Denken) befreit werden sowie sein qualifiziertes Personal erhalten und gefördert statt weiter abgebaut werden.
2. Die kommunale Verwaltung im Besonderen muss im Sinne der Bürgerkommune und der Kooperation mit anderen gemeinwohlorientierten Trägern und Einrichtungen die vorgenannten Umorientierungen und Veränderungsprozesse gestalten und ihre neue Rolle annehmen als zentrale Akteurin und Mitgestalterin lokaler und regionaler Prozesse und Arbeitsmarktpolitik und bei der arbeitsteiligen Sicherung einer flächendeckenden Versorgung mit anderen Trägern und Initiativen.
3. Der öffentliche Sektor muss seine eigenen Dienstleistungen und sein Dienstleistungsspektrum an den Kriterien der Nachhaltigkeit messen einschließlich einer nachhaltigen Finanz-, Investitions- und Haushaltspolitik und nachhaltigen Organisations- und Personalentwicklung, die allein nach betriebswirtschaftlichen Kriterien nicht zu greifen sind. Gleichwohl können

Versorgungsstandards einer kritischen Überprüfung unterzogen werden, um andererseits die Grundversorgung zu sichern

4. Die innerbetrieblichen Möglichkeiten der Effizienzsteigerung, des Hierarchie- und Bürokratieabbaus, der Geschäftsprozessoptimierung, der Aufgaben- und Ausgabenkritik, der sonstigen Optimierungen und Kostensenkungen sowie der Personalkostenreduzierungen sind weitgehend ausgeschöpft und ausgereizt, ebenso sind viele Möglichkeiten interkommunaler Zusammenarbeit bereits ausgelotet.

Jetzt geht es um eine Neubesinnung auf veränderte Aufgabenfelder und andersartige Einnahmequellen oder Finanzierungsmodelle bei gleichzeitiger Qualitätssteigerung und –sicherung.

5. Aus ideologischen Gründen vorgenommene Privatisierungen und PPP-Modelle mit der Folge von Preis- oder Kostenverteuerungen, Service- und Qualitätsverschlechterungen oder Angebotseinschränkungen für die Bürgerinnen und Bürger sollten im Hinblick auf eine Rekommunalisierung oder andere öffentliche Trägerschaft hin systematisch überprüft oder Versorgungsdefizite und –lücken ausgeglichen werden unter Beachtung des Subsidiaritätsprinzips. Auch die Wiederaneignung von Grundstücken und Vermögen schafft Investitionsspielräume.

6. Öffentliche Einrichtungen können kostengünstiger und flexibler als bisher geplant und multifunktionaler genutzt werden (z.B. das mit den Generationen sich wandelnde Gebäude als Kindergarten, später Jugendheim und danach als Altenheim, zwischendurch als Bürgerhaus), mit verminderten und gelockerten baulichen und Ausstattungsnormen.

7. Digitale oder virtuelle Dienstleistungen als Ersatz für persönliche Beratungen etc. sind nur bedingt geeignet zur Aufrechterhaltung oder Verbesserung von Dienstleistungsangeboten in der Fläche oder zur Abwälzung von Arbeitsaufwendungen auf die Bürger als Online-Nutzer, können aber in begrenztem Rahmen und in Teilbereichen zur kostengünstigen Aufrechterhaltung von Serviceleistungen beitragen. Ihr Rationalisierungseffekt und versteckter Kostenaufwand sowie gerade die damit veranlagte Zentralisierung und Spezialisierung öffentlicher Dienstleistungen im Mix mit privaten Anbietern und anderen Verwaltungsebenen kann aber auch zur Gefährdung gerade der bürgernahen Dienstleistungsangebote im Gemeindegebiet beitragen. Deshalb sollte die Entwicklung nicht dem Automatismus der EDV-Experten überlassen bleiben, sondern eine Einsatz- und Zielplanung für sinnvolle Einsatzbereiche vorausgehen.

8. Den Bürgern und Bürgerinnen einerseits und den Beschäftigten und ihren Personalvertretungen und Gewerkschaften andererseits sollte als Betroffene ein stärkeres Mitspracherecht bei der Frage der Schließung, Ausgründung oder Erhaltung und Gestaltung oder Ausweitung von Dienstleistungs- und Versorgungseinrichtungen eingeräumt werden, ebenso bei der Frage der Finanzierung und Trägerschaft im Zuge einer Gesamtplanung und Leitbilddiskussion für die Stadtentwicklung und das Verwaltungshandeln. Gemeinsame Zielplanungen und Prioritätensetzungen sollten Einzelfallentscheidungen nach Kassenlage oder Privatinteressen ablösen, indem Prioritäten und Schwerpunkte gesetzt werden, Interessen abgewogen werden und akzeptable Kriterien den Entscheidungsprozessen zugrunde gelegt werden, eventuell auch Ideenwettbewerbe für akute Problemlösungen und Finanzierungskonzepte (siehe z.B. Bürgerfond nach dem Modell der Stadtwerke Herten).

Fazit und Motto: Wo ein Wille, da ein Weg. (Der öffentliche Dienstleistungssektor und seine Finanzierung muss politisch gewollt sein und sein kommerzieller Ausverkauf und sein finanzielles Ausbluten politisch verhindert werden: Alternative Wege zur Gestaltung gibt es Vielfältige).

Quellen- und Literaturhinweise:

-Edgar Fischer, Raimund Echterhoff, Wolfgang Herbertz: „Kommunale Arbeitsmarkt und Beschäftigungspolitik – Chancen und Grenzen“, (Diskussionspapier)

- Thomas Fritz: „Daseinsvorsorge unter Globalisierungsdruck – Wie EU und GATS öffentliche Dienste dem Markt ausliefern,,,“, Arbeitspapier Januar 2004 (BLUE 21) und Aufsatz: „Was ist GATS?“,
- Angela Pfister: Stellungnahme zum EU-Grünbuch zu den Dienstleistungen von allgemeinem Interesse, 9/2003
- Wilhelm Neurohr: „Kommunale Selbstverwaltung am Ende? Privatisierung öffentlicher Aufgaben,, (Vortragsmanuskript für attac (1/04) und „Droht der Ausverkauf von Staat und Kommune?“, Kongressdokumentation 10/2003, Recklinghausen
- Doris Schüepp: „Der vpod zeigt den Kaputtsparen die rote Karte!,, (Medienkonferenz März 2004 in Zürich)