

## Die Identifikationskrise der Gemeindeverwaltung

Das zunehmend unsachgemässe Verständnis im Umgang mit Gemeindefinanzen innerhalb der Gemeindeverwaltung wird zum Beispiel mit dem Ruf nach "unternehmerischem Verhalten" immer offensichtlicher.

Diese Einstellung entspringt gewiss der laueren Absicht, es der Allgemeinheit möglichst recht zu machen. Da sind schliesslich Millionen in barem Geld auf den Konten, eine Anzahl von Angestellten kommen Tag für Tag zur Arbeit, wie sie noch lange nicht jeder private Betrieb aufweist, ein ebenso erheblicher Maschinen- und Fahrzeugpark steht zur Verfügung, von den Reichtümern in Mobilien und Immobilien schon gar nicht zu sprechen.

Eine Gemeindeverwaltung wird jedoch immer "bloss" eine Gemeinde verwalten, keine Unternehmung. Unternehmerisch handeln würde nämlich bedeuten, sich auf einem Markt zu befinden, entsprechende Risiken einzugehen, maximieren zu wollen und nach Gewinn zu streben.

Wohl produziert die Gemeinde Werke, die von der Einwohnerschaft verlangt werden, dies findet jedoch nicht in einer Marktsituation statt, wie sie für kaufmännische Unternehmungen besteht. Die Gemeinde produziert immer im eigenen Auftrag, für den Eigenbedarf. Dies sieht zwar ähnlich aus, ist aber nicht das selbe. Es ist auf jeden Fall nicht der Zweck der Gemeinde, am kaufmännischen, wirklichen Markt aufzutreten und dort am Ende noch als Konkurrent ihrer eigenen Mitglieder, der Einwohner, zu erscheinen, zum Beispiel mit Sanitärinstallationen, Elektrogeräteelieferungen, Umgebungsarbeiten, usw. Hier wird sehr schnell im kleinen Rahmen eine Quersubvention wirksam, wie sie im grossen Rahmen der Globalisierung immer mehr verurteilt wird: Für die Stadtgärtnerei zum Beispiel ist es ungleich leichter, den Gartenbesitzern das Schnittgut zu häckseln und zu entsorgen, als ein privater Gärtner dies mit seinem kleinen Lieferwagen vermag...

Die Gemeinde kann und darf ferner gar keine unternehmerischen Risiken eingehen. Ihre Kompetenz und ihr Auftrag sind gesetzlich geregelt und werden politisch bestimmt. Da gibt es keinen Spielraum für Experimente.

Auch ist der Umfang des Gemeindebetriebes durch die effektiven Bedürfnisse der Einwohner bestimmt. Das "Bauamt" zum Beispiel erhält so viele Mittel, wie es zur Erfüllung des öffentlichen Auftrages benötigt. Es kriegt nicht noch mehr und noch grössere Maschinen, Kräne, Bagger usw., wie dies in der kaufmännischen Unternehmung bei der Verfolgung einer Maximierung getan werden kann.

Nach Gewinn zu streben mag ebenfalls verlockend sein, doch die Antwort darauf ist klar: Die Gemeinde müsste Güter produzieren, deren Menge den Eigenbedarf übersteigt, Güter also, die zum Markt der kaufmännischen Unternehmungen gehören. Die Gemeinde müsste mit dieser Mehrproduktion auf dem Markt auftreten, und dies steht ihr nicht zu (siehe oben). Und zu guter Letzt sei der Vollständigkeit halber auch noch erwähnt, dass die örtlichen Gebührenordnungen dazu da sind, um überhöhte Preise zu verhindern, nicht um sie zu bewilligen. Damit sollte auch der Spielraum begrenzt sein, wo die Gemeindeverwaltung ihren eigenen Mitgliedern Preise über dem Selbstkostenpreis verlangen könnte. Der Einwohner zahlt nicht Steuern, damit diese auf Gemeindeebene zur finanziellen Gewinnerzielung verwendet werden. Er zahlt die Steuern umso weniger widerwillig, je knapper sie bemessen sind, so dass die Gemeinde ihm für sein gutes Geld gerade diejenigen Nutzen schafft, die für die Allgemeinheit bestimmt sind, und die der Einzelne allein nicht zu bewerkstelligen vermag. Um mit Geld finanzielle Gewinne zu erzielen, ist die Gemeinde nicht "erfunden" worden. Finanzieller Gewinn ist risikobehaftet und gehört deswegen in den freiwilligen und damit privaten Bereich.

Eine weitere Tendenz besteht darin, dass sich die Gemeindeverwaltungen zunehmend als "Dienstleistungsbetrieb" darstellen. Es sei unbestritten, dass die Gemeindeverwaltung Leistungen erbringt, die direkt für den Endverbraucher bestimmt sind und nicht auf Vorrat hergestellt werden können, einer Definition der Dienstleistung also entsprechen. Im Wunsch, sich als Dienstleister zu bezeichnen, darf nebst einem sprachlichen Definitionsbedürfnis wohl auch ein Anerkennungsbedürfnis erkannt werden. Die Gemeindeverwaltung ist sich ihrer "guten Taten" bewusst und möchte dies in Achtung erheischender Art kundtun. Diese Feststellung soll nicht abschätzig, sondern wertfrei erklärend verstanden werden. Dass die Gemeindeverwaltung gewissermassen der Verkäufer der Dienstleistungen und der Einwohner konsequenterweise ihr Kunde sein soll, trifft jedoch gar nicht zu, wie dies zuvor schon erläutert worden ist: Gemeinde und Einwohner sind das selbe Subjekt; sie stehen nie in einer gegenüberliegenden Beziehung zueinander.

Der Drang nach unternehmerischem Verhalten mag also aus dem Eindruck entstehen, den die schiere materielle Fülle eines gesamten Gemeindebetriebes erweckt. Eher psychologischen Ursprungs mag dann das weitere Verlangen der Gemeindeverwaltung sein, sich als "Dienstleistungsbetrieb" darzustellen. In beiden Versuchen kann eindeutig der Wunsch nach Identifikation ausgemacht werden. Wie die vorangegangenen Ausführungen belegen, befindet sich die Gemeindeverwaltung jedoch beide Male im Irrtum.

Es gilt deshalb, die Gemeinde neu und bewusst mit einem tauglichen und würdigen Ansehen auszustatten.

Zwar schmeichelt die folgende Prämisse der Gemeindeverwaltung nicht eben gerade: Der Gemeindebetrieb ist ein Betrieb, der tatsächlich untergeordnete Dienste leistet. Er ist den Einwohnern, die die ganze Gemeinde ausmachen, schlicht und einfach untergeben. Gemeindeversammlungen oder Einwohnerräte bestimmen prinzipiell, was getan wird, es gibt keine wirklichen Protagonisten in der Gemeindeverwaltung. Die Mitglieder der Gemeindeverwaltung bedürfen dringend der Neuentdeckung einer leider in Vergessenheit geratenen Tugend, nämlich der Demut. Sie leisten nun mal einfach Dienste für die Einwohner, darin besteht die ganze Existenzberechtigung ihres Amtes. Es steht ihnen nicht zu, in Selbstgefälligkeit ihre Wirkungsstätten mit glänzenden Marmorböden, roten Ledersofas und teuren Gemälden auszustaffieren. Dafür will kein Mensch Steuern zahlen. Sie haben auch kein Geld zugesprochen erhalten, um in Hochglanzprospekten in den eigenen Reihen, also den Einwohnern gegenüber, solche Banalitäten zu verbreiten wie "wir entsorgen Ihren Abfall" und der arroganten Aufdringlichkeiten mehr. Dass es die Gemeindeverwaltung ist, die die Abfallentsorgung durchführt, ist sich der Einwohner voll und bewusst, zahlt er doch diesbezüglich Gebühren bis zum Abwinken!...

Gerade weil die Gemeindeverwaltung den Einwohnern hierarchisch derart untergeordnet ist, bedarf sie des besonderen Schutzes ihrer Ehre und der wirksamen Aufstockung ihrer Würde und Anerkennung. Die Einwohner müssen sich dieses hierarchischen Unterschiedes bewusst sein und als Folge daraus der Gemeindeverwaltung den entsprechenden Respekt entgegenbringen. So wie ein Patient seinem Chirurgen und Pflegepersonal gegenüber unüberheblich und dankbar auftritt, so soll der Einwohner dem Bauarbeiter, der die Kanalisation baut oder wieder in Ordnung bringt sowie dem Strassenkehrer, der im Sommer den Dreck und im Winter den Schnee wegräumt, den gebührenden Respekt entgegenbringen. Der Einwohner soll sich bewusst sein und sich freuen, dass es ihm wegen der tatsächlichen Ausführung solcher Leistungen durch die Gemeindeverwaltung so gut geht.

Diese Überlegungen führen zum Schluss, dass die Gemeindeverwaltung nicht eine Unternehmung ist, auch nicht ein Dienstleistungsbetrieb, weder im kaufmännischen Sinn noch im bemitleidenden Sinn, sondern ein "Ausführungsbetrieb" ("executive facility"). Sie soll erhalten, was ihr zusteht, also genügend Mittel und Material sowie eine menschen- und arbeitsfreundliche Umgebung, aber nicht mehr (es geht auch ohne rote Ledersofas...). Daran soll sich ausdrücklich und bewusst auch der Respekt und die Anerkennung durch den Einwohner anfügen, und nicht weniger.