

NSTN



Nachrichten

**Niedersächsischer Städtetag
4/2010**



Helfen steht jedem gut.

Maybrit Illner, Journalistin und DRK-Botschafterin



Eines für alle ...

Mach-mit-DRK.de

Impressum

Herausgeber:

Niedersächsischer Städtetag
Prinzenstraße 23, 30159 Hannover
Telefon 0511 36894-0
Telefax 0511 36894-30
eMail: redaktion@nst.de
Internet: www.nst.de

Verantwortlich für den redaktionellen Inhalt

Schriftleitung:

Hauptgeschäftsführer
Heiger Scholz

Verlag, Gesamtherstellung und Anzeigenverwaltung:

WINKLER & STENZEL GmbH
Schulze-Delitzsch-Straße 35
30938 Burgwedel
Telefon 05139 8999-0
Telefax 05139 8999-50

ISSN 1615-0511

Zurzeit ist die Anzeigenpreisliste Nr. 12 vom 1. Januar 2010 gültig.

Die Zeitschrift erscheint monatlich. Es können auch Doppelhefte erscheinen. Bezugspreis jährlich 48,- €, Einzelpreis 4,50 € zuzüglich Versandkosten. In den Verkaufspreisen sind sieben Prozent Mehrwertsteuer enthalten. Für die Mitglieder des Niedersächsischen Städtetages ist der Bezug durch den Mitgliedsbeitrag abgegolten. Wir bitten, Bestellungen der Zeitschrift an den Verlag zu richten.

Mit dem Namen des Verfassers veröffentlichte Beiträge stellen nicht immer die Auffassung der Schriftleitung bzw. des Herausgebers dar. Für den Inhalt der Anzeigen übernimmt der Verlag keine Gewähr. Nachdruck und Vervielfältigung nur mit Genehmigung der Redaktion. Es ist ohne ausdrückliche Genehmigung des Verlages nicht gestattet, fotografische oder elektronische Dokumente und ähnliches von den Zeitschriftenheften, von einzelnen Beiträgen oder von Teilen daraus herzustellen.

Gedruckt auf chlorfrei gebleichtem Papier.

Zum Titelbild

Bad Gandersheim –
Renaissance-Rathaus
Fotograf: Manfred Kielhorn

NSTN Nachrichten

Niedersächsischer Städtetag

4/2010

Inhalt

Das Stadtporträt Bad Gandersheim – „zwischen Kur, Kultur und Geschichte“	70
Editorial	71
Finanzen und Haushalt Kulturabgabe – eine neue Einnahmequelle für Not leidende Städte?	72
Planung und Bauen Quantensprung in der Stadtentwicklung durch Syntegration	79
Unmittelbare Beteiligung, repräsentative Vertretung und administrative Verfahren in der Stadtmodernisierung	81
Aktuelle Seminartermine	83, 84
Schule, Kultur und Sport „Lesestart Niedersachsen“	85
Jugend, Soziales und Gesundheit Die Bürgerkommune – ein Leitbild für den weiteren Ausbau des bürgerschaftlichen Engagements	86
Aus dem Verbandsleben Auftaktveranstaltung in Wedemark „Fachgruppe Projektmanagement in Städten und Gemeinden“	91
Bürgermeisterkonferenz in Königslutter am Elm	91
Personalien	92
Mitglieder berichten 52. Gandersheimer Domfestspiele 2010	85
Schrifttum	92

Bad Gandersheim – „zwischen Kur, Kultur und Geschichte“



Erlebnisreicher Aufenthalt und die Begegnung mit großer Geschichte

Wer auf die kleine Stadt inmitten der sanften Hügel des Harzvorlandes schaut, wird sie auf den ersten Blick mögen. Traditionsreiches Fachwerk, die Abteigebäude aus Renaissance und Barockzeit und der historische Marktplatz mit dem Fachwerk-Ensemble und der imposanten romanischen Stiftskirche sowie eine große Angebotsvielfalt rund um Kultur, Geschichte, Gesundheit, Wellness und Gastlichkeit lohnen einen Besuch.

Als Standort eines schon im Jahre 852 gegründeten sächsischen Reichsstiftes, Urheimat der ottonischen Kaiserfamilie und der ersten deutschen Dichterin „Roswitha“ ist der Name Gandersheim weit über die Grenzen Niedersachsens hinaus bekannt. Die „große Geschichte“ der Stadt wird inzwischen in einer viel beachteten Dauer-Ausstellung rund um das berühmte Stift und seine Schätze erlebbar.

Das „Portal zur Geschichte“ ist keine Museumsausstellung im herkömmlichen Sinn. Im Zentrum steht ein noch heute liturgisch genutzter Kirchenraum, die romanische Stiftskirche der Kanonissen. Hier kann der Besucher unter anderem in anschaulicher Weise das oft verzweigte Schicksal der kostbaren Kirchenschätze erleben. Ein weiterer Ausstellungsteil ist in der ehemaligen Klosterkirche Brunshausen mit der kostbaren Textiliensammlung des Stifts entstanden.

Bereits seit 1959 finden vor dem Portal der romanischen Stiftskirche die Gandersheim Domfestspiele statt und vereinen historisches Ambiente mit zeitgenössischer Theaterkultur. Die 52. Festspielsaison vom 12. Juni bis 1. August 2010 wird wieder Schauspiel, Musik- und Familientheater unter freiem Himmel bieten. Das Festspielpublikum darf sich auf das Schauspiel „Wie im Himmel“, die Schlagerette „Im Auftrag des Herrn – Die Blues Brothers-Show“, die Swing-Revue „Fliege mich zum Mond“ und das Kinder- und Familienstück „Pippi Langstrumpf“ und auf ein Rahmenprogramm mit vielen Highlights



freuen. Hierzu gehört auch das „Schimmel-Klavier-Festival“ mit neun Konzerten im historischen Kaisersaal und in der Klosteranlage Brunshausen.

Außerhalb des historischen Stadtkerns, aber dennoch in wenigen Minuten Fußweg zu erreichen, liegt das Kur-, Gesundheits- und Erholungsquartier. Ortschaftspezifisches Heilmittel ist seit der Gründung des Kurbades Gandersheim im Jahre 1878 die Sole. Neben vier Kliniken ist der „Vitalpark“ das zentrale Gesundheitszentrum von Stadt und Region. Die beachtliche Angebotspalette ist individuell kombinier-

bar und reicht von medizinischer Trainingstherapie, der Nutzung von Sole-Becken und der Saunalandschaft bis hin zu Wohlfühlbädern und fernöstlichen Heilbehandlungen.

Gepflegte Parkanlagen und ein umfangreiches Netz von Wanderwegen laden zu Spaziergängen, Bewegung und Verweilen im Freien ein. Eine besondere Attraktion für Fußgänger, Radfahrer und Skater ist der „Skulpturenweg“. Angelegt auf einer ehemaligen Bahntrasse verbindet er auf einer Strecke von rund zwölf Kilometern die Klosteranlage Brunshausen und das ehemalige Kloster Lamspringe.

Segelflug- und Motorflugsport-Freunde finden sich gerne auf dem Flugplatz mit herrlichem Blick auf die Stadt ein, Camper auf dem viel besuchten DCC-Kur-Campingplatz direkt am See-Kurpark. Für Wohnmobilisten steht der beliebte Stellplatz „Rio Gande“ in unmittelbarer Nähe des historischen Stadtzentrum zur Verfügung. Kostengünstige Pauschalangebote mit den Schwerpunkten „Gesundheit & Wellness“, „Aktiv & Vital“ sowie „Kultur & Geschichte“ erschließen dem Gast die ganze Vielfalt der Stadt zwischen Harz und Weserbergland.



Viel beachtete Ausstellung „Portal zur Geschichte“.



Skulpturenweg zwischen Bad Gandersheim und Lamspringe.

Infos: Tourist-Information, Stiftsfreiheit 12, 37581 Bad Gandersheim, Telefon 05382 73-700, Fax 05382 73-770, E-Mail: touristinformation@bad-gandersheim.de, www.bad-gandersheim.de

Meine sehr verehrten Damen, sehr geehrte Herren,

nun liegen sie also vor, die Zahlen der Steuerschätzung – und die Schätzer haben es geschafft, die Erwartungen vom November letzten Jahres noch einmal zu unterbieten! 11,9 Milliarden weniger bis 2013 sollen die deutschen Städte und Gemeinden an Steuern erhalten – als noch im November erwartet, nicht etwa gegenüber den guten Jahren 2006 bis 2008. Die regionalisierte Schätzung für Niedersachsen liegt mir noch nicht vor, aber gemeinhin sind das etwas weniger als zehn Prozent der Bundeszahlen, also gut eine Milliarde. Auch wenn der Betrag sich auf vier Jahre verteilt, trifft er uns in einer Lage, in der wir allein für 2010 mit 1,4 Milliarden Euro weniger rechnen können als 2008.

Wie hat das Innenministerium auf eine Anfrage im letzten Monat so schön geantwortet: „*Rückblickend betrachtet – und auch das muss einmal ganz deutlich gesagt werden – hat sich die Finanzsituation der niedersächsischen Gemeinden, Städte und Landkreise in den vergangenen Jahren insgesamt durchaus positiv entwickelt. [...] Auch haben die bisherigen Gewerbe- und Einkommensteuereinnahmen in den Jahren 2007 und 2008 vielerorts die Erwartungen deutlich übertroffen. Dadurch hatten viele Kommunen endlich die Gelegenheit, ihre Haushalte wieder auszugleichen und unterbliebene Investitionen nachzuholen. Auch wenn wir 2009 und 2010 unstrittig einen deutlichen Rückgang bei den Steuereinnahmen und 2010 auch beim Finanzausgleich zu verzeichnen haben, so muss man dabei immer sehen, von welchem hohen Niveau wir gekommen sind.*“

Wir kommen also von dem erstaunlich „hohen Niveau“, das viele Kommunen ihren Haushalt wieder ausgleichen konnten – nicht alle allerdings, über 30 Prozent konnten es auch 2006 bis 2008 nicht.

So ganz unerwartet kamen die Schätzergebnisse nicht; viele Finanzverantwortliche hatten den Zahlen von November nicht getraut und bereits mit geringeren Einnahmen kalkuliert – auch Finanzminister Möllring ist so vorgegangen. Daher haben mich etliche Kommentare in der Presse überrascht, in denen es hieß, der Staat mit

all seinen Ebenen habe kein Einnahme- sondern ein Ausgabeproblem.

Das möchte ich heftig in Frage stellen: Von 1982 bis 2008 ist der Anteil aller Staatseinnahmen (einschließlich Kommunen und Sozialkassen) an der deutschen Wirtschaftsleistung von 47,5 Prozent auf 43,9 Prozent gesunken; bei einem Bruttoinlandsprodukt von 2.492 Milliarden Euro im Jahr 2008 (das sind die neuesten Zahlen, die die Bundesstatistik im Internet bereitstellt) macht das einen Betrag von fast 100 Milliarden Euro allein für jenes Jahr aus! Gleichzeitig sind aber die Leistungen des Staates in weiten Teilen ausgebaut worden, ich erinnere nur an den Kindertagenausbau der 1990er Jahre, die Einführung der Pflegeversicherung und aktuell das Versprechen, die Krippenquote auf 35 Prozent der betroffenen Jahrgänge anzuheben. Die finanziellen Folgen der deutschen Einheit kommen dazu (wenn auch in den 1990er Jahren die Staatsquote deutlich gestiegen war).

In unserer Gesellschaft gab es lange einen großen Konsens über alle Parteigrenzen hinweg, dass der Staat weniger Geld bekommen soll, aber gleichzeitig auch Einigkeit, dass die öffentlichen Dienstleistungen nicht abgebaut werden dürften. Alle Ebenen, auf jeden Fall aber die Städte, Gemeinden und Samtgemeinden haben daher in den letzten Jahren ihre Strukturen gestrafft, Personal abgebaut, in vielen Fällen Aufgaben privatisiert – und so allmählich beschleicht mich der Eindruck, dass nicht nur die staatliche Verwaltung (man denke an die Bewilligungsdauer bei Krippenausbauten und -betriebskostenzuschüssen), sondern in manchen Teilen auch die Kommunalverwaltungen nicht mehr so leistungsfähig sind, wie sie sein sollten und sein müssten. In Niedersachsen ist es noch nicht so weit wie in Schleswig-Holstein, wo die Einsparungen in der Justiz dazu geführt haben, dass das Bundesverfassungsgericht den Rechtsschutz nicht mehr gewährleistet sieht – aber muss es soweit kommen?

Noch abwegiger ist aus meiner Sicht übrigens die Diskussion um Steuerensenkungen. Seit Jahren erleben wir, wie auf Bundesebene die Steuern



immer wieder gesenkt werden, und jeder Kämmerer, jede haushaltspolitische Sprecherin in den Räten kann ein Lied davon singen, wie daran in den vergangenen Jahren immer wieder die Konsolidierung der Kommunalhaushalte gescheitert ist. So stehen denn auch den Steuerensenkungen auf Bundesebene die Entwicklung der Steuerhebesätze in den Städten und Gemeinden gegenüber; im Landesdurchschnitt stieg von 1982 bis 2008 der Hebesatz für die Grundsteuer B von 296 auf 381 und der der Gewerbesteuer von 337 auf 378 v. H.! Bundespolitiker brüsten sich mit Steuerensenkungen, Kommunalpolitiker müssen sich für Steuererhöhungen prügeln lassen.

Sicher: An manchen Stellen mag es nach wie vor Leistungsreserven geben, und auch nicht jede kommunale Einrichtung ist zwingend erforderlich, wenn es gleich nebenan eine ähnliche gibt – aber inzwischen leben wir von der Substanz – im wörtlichen Sinne etwa bei den öffentlichen Bauten wie im übertragenen in den Verwaltungen. Wenn unsere Gesellschaft die öffentlichen Leistungen erhalten möchte, die sie gewohnt ist, wird sie sie auch bezahlen müssen!

*Mit den besten Grüßen
an sich
W. Hüfner*

Kulturabgabe – eine neue Einnahmequelle für Not leidende Städte?

von Klaus Rosenzweig, Hannover*

1. Ausgangspunkt:

In der Stadt Weimar gibt es sie schon seit längerem – die Kulturabgabe. Für jede Übernachtung in einem Beherbergungsbetrieb erhebt Weimar von dem Übernachtenden einen Obolus. Er beträgt pro Bett und Nacht zwei Euro in Beherbergungsbetrieben bis zu 20 Betten und das Doppelte in größeren Unternehmen. Erheben muss die Abgabe der Betrieb. Bestimmt ist die Abgabe für kulturelle Aktivitäten der Stadt.¹

Inzwischen macht die Idee die Runde. Köln hat eine solche Abgabe bereits beschlossen.² In Niedersachsen wird sie nicht nur in Lüneburg, Osnabrück und Hannover diskutiert. Namentlich die Bündnisgrünen scheinen Verfechter dieser neuen Geldquelle zu sein. Begründet wird sie politisch vor allem damit, dass es die Hoteliers durchaus ertragen könnten, von dem Vorteil, den ihnen die gesenkte Umsatzsteuer zu teil werden lasse, etwas an die Not leidenden Kommunen abzugeben. Betrüge der Abgabensatz fünf Prozent auf den Übernachtungspreis, bliebe ihnen noch immer ein Steuergeschenk von sieben Prozent, wird argumentiert. Dabei wird versichert, die Abgabe solle nur der Kulturförderung dienen, wovon die Hotelbetreiber schließlich auch einen Vorteil hätten.

* Stadtdirektor a. D. Prof. Dr. Klaus Rosenzweig ist als Rechtsanwalt in der Kanzlei KSB INTAX in Hannover tätig. Er ist unter anderem Mitverfasser des Kommentars Rosenzweig/Freese, Niedersächsisches Kommunalabgabengesetz, Wiesbaden.

1 Satzung zur Erhebung einer Kulturförderabgabe für Übernachtungen in Weimar vom 26. Januar 2005 (Stadtkurier, ABl. der Stadt Weimar 4/05 vom 27. Februar 2005 S. 2483), die eine Satzung zur Erhebung einer Übernachtungssteuer abgelöst hat.

2 Ratsbeschluss vom 23. März 2010 (Quelle: www.koeln.de/koeln/koelner_rat_beschließt_bettensteuer_293817.html). Vgl. dazu Drucksache 0674/2010 der Stadt Köln. Die Abgabensatzung bedarf jedoch der Genehmigung durch das Innenministerium und das Finanzministerium von Nordrhein-Westfalen, da nach § 2 Abs. 2 KAG NRW die erstmalige Einführung einer im Lande bisher nicht erhobenen Kommunalsteuer in dieser Weise genehmigungspflichtig ist.

Natürlich wenden sich der Bund der Steuerzahler³ und der Deutsche Hotel- und Gaststättenverband (DEHOGA)⁴ gegen eine solche Abgabe.

Dieser Beitrag untersucht, ob sich eine solche Abgabe in Niedersachsen erheben ließe, und legt dabei im Wesentlichen die Rechtsprechung zugrunde. Er befasst sich nicht mit der Frage, ob sie erhoben werden sollte, wenn sie sich als zulässig erweist. Das zu entscheiden, ist allein Aufgabe der Räte in den Städten und Gemeinden.

2. Erhebungsgrundlage:

2.1 Notwendigkeit einer Ermächtigungsgrundlage

Kommunale Abgaben können nicht beliebig erhoben werden. Sie bedürfen immer einer gesetzlichen Ermächtigungsgrundlage, für die in Niedersachsen derzeit nur das Niedersächsische Kommunalabgabengesetz (NKAG) in Betracht kommt. Mustert man dieses Gesetz daraufhin, wird man schnell feststellen, dass es eine spezielle Ermächtigung für eine Kulturabgabe der beschriebenen Art nicht gibt. Als vielleicht einschlägig bieten sich nur die Ermächtigungen zur Erhebung eines Fremdenverkehrsbeitrags nach § 9 und des Kurbeitrags nach § 10 NKAG an und letztlich die Ermächtigung zur Erhebung kommunaler Steuern nach § 3 NKAG. Im Blick auf § 83 Abs. 1 NGO, der einen Vorrang für die Erhebung spezieller Entgelte vor der Erhebung von Steuern postuliert, sind somit zunächst mögliche spezielle Entgelte auf ihre Brauchbarkeit für das Angestrebte zu prüfen.

2.2 Kulturabgabe als Fremdenverkehrs- oder Kurbeitrag

Fremdenverkehrsbeitrag wie Kurbeitrag dienen nach dem Gesetzeswillen dazu, Fremdenverkehrsaktivitäten zu refinanzieren. Den Fremdenverkehrsbeitrag (§ 9 NKAG) zu leisten haben alle Selbstständigen in einer Gemein-

de, die von deren Fremdenverkehrsaktivitäten einen wirtschaftlichen Vorteil haben. Der Kurbeitrag kann dem Gast abverlangt werden als Entgelt für die Möglichkeit, die Fremdenverkehrseinrichtungen und -veranstaltungen einer Gemeinde zu nutzen. Die dazu berechtigten Gemeinden – dazu gleich – können sowohl nur das eine oder andere Refinanzierungsinstrument benutzen oder beide zusammen⁵; ob sie auch auf beide verzichten könnten, soll hier nicht erörtert werden.

Jedenfalls besteht keine Verpflichtung, alle nach dem Gesetz refinanzierbaren Fremdenverkehrsaktivitäten aus dem Erlös des Fremdenverkehrsbeitrags oder des Kurbeitrags zu refinanzieren. Der Satzungsgeber könnte sich also auch entscheiden, nur die Aufwendungen für kulturelle Aktivitäten, so sie zu Zwecken des Fremdenverkehrs durchgeführt werden (was auch immer man darunter verstehen will), aus den Erlösen des Fremdenverkehrsbeitrags und/oder des Kurbeitrags zu refinanzieren, dementsprechend nur sie in die jeweilige Kalkulation einzustellen und danach die Höhe des Beitrags zu bestimmen.

Die Erhebung eines Fremdenverkehrsbeitrags und/oder eines Kurbeitrags setzt allerdings voraus, dass die erhebende Gemeinde staatlich ganz oder teilweise als Kurort, Erholungs- oder Küstenbadeort anerkannt ist. Schon deshalb kommen beide im Regelfall nicht in Betracht, da die Anerkennung an Voraussetzungen geknüpft ist, die von den meisten Gemeinden und Städten nicht erfüllt werden können. Darüber hinaus erlaubt § 9 NKAG auch nicht, nur die Beherbergungsbetriebe heranzuziehen, da nach § 9 Abs. 2 NKAG, wie schon angemerkt, von allen Selbstständigen, die vom Fremdenverkehr Vorteil haben, der Fremdenverkehrsbeitrag zu erheben ist. § 10 Abs. 2 NKAG begründet eine Beitragspflicht aller Fremden, die sich im anerkannten Gebiet aufhalten, also

3 AHGZ Online vom 23. Februar 2010.

4 Vgl. nur Stellungnahme des Bundesverbandes der DEHOGA vom 24. März 2010 (www.dehoga-bundesverband.de/).

5 So schon OVG Lüneburg, Urteil vom 22. Dezember 1984 – 3 A 209/81 –.

auch, wenn sie dort keine Unterkunft nehmen, befreit aber andererseits alle Fremden, die sich nur zur Berufsausübung in der Gemeinde aufhalten, von der Beitragspflicht. Schon diese Überlegungen zeigen, dass diese beiden Abgabentatbestände ungeeignet für das sind, was Gegenstand der Kulturabgabe sein soll.

2.3 Kulturabgabe als kommunale Aufwandsteuer

2.3.1 Steuererfindungsrecht

So bleibt als denkbare Grundlage für die Erhebung der Kulturabgabe lediglich die Ermächtigung zur Erhebung von kommunalen Steuern in § 3 Abs. 1 NKAG. Diese Norm gestattet den Gemeinden und Landkreise ganz generell Steuern zu erheben. Allerdings kommen als kommunale Steuern im Sinne von § 3 Abs. 1 NKAG nur örtliche Aufwand- oder Verbrauchsteuern in Betracht, die bundesgesetzlich geregelten Steuern nicht gleichartig sind. Das ergibt sich aus Art. 105 Abs. 2 a GG, der den Ländern die Gesetzesbefugnis über diese Steuern einräumt, die das Land Niedersachsen wenn auch mit Einschränkungen an die Kommunen weitergegeben hat.⁶ Dabei hat das Land seit längerem auf früher bestehenden Genehmigungsvorbehalte verzichtet.⁷

Das Steuererhebungsrecht schließt das so genannte Steuer(er-)findungsrecht ein, das heißt, die Kommunen dürfen nach allgemeiner Auffassung generell neue Steuern kreieren, solange sie den eben beschriebenen Anforderungen gerecht werden. Viel Erfolg hat es bei Versuchen, neue Steuern zu etablieren, bisher nicht gegeben. Als nach langen Kämpfen gelungene Steuererfindung kann nur die Zweitwohnungssteuer bezeichnet werden.⁸ Gescheitert ist aber zum Beispiel als verfassungswidrig die so genannte (Getränke-)Verpackungssteuer.⁹ Es bedarf keiner besonderen Prophezeiungsgabe, heftige Auseinandersetzungen über ihre Zulässig-

keit auch für die Kulturabgabe zu prognostizieren, wenn sich ihre Einführung als möglich erweist und vorgenommen wird.

Nun hatte allerdings der 13. Senat des Niedersächsischen Oberverwaltungsgerichts¹⁰ bezweifelt, dass § 3 Abs. 1 Satz 1 NKAG überhaupt als Ermächtigungsgrundlage zur Steuererhebung, erst recht zur Steuerfindung geeignet ist, weil diese Norm generell von kommunalen Steuern spricht und die Ermächtigung nicht, wie das Grundgesetz es vorsieht, auf die Erhebung von örtlichen Aufwand- und Verbrauchsteuern beschränkt hat. Der Senat hat diese Ermächtigung allenfalls als tauglich angesehen, soweit es um die Erhebung herkömmlicher Steuern in der herkömmlichen Weise geht. Das würde bedeuten, dass in Niedersachsen anders als in anderen Bundesländern, die die Ermächtigungsgrundlage präziser gefasst haben, derzeit keine Ermächtigung zur Erfindung neuer kommunaler Steuern bestünde.

Soweit zu übersehen, hat sich aber diese Auffassung zu Recht nicht durchgesetzt. Sie übersieht nämlich, dass durch Art. 105 Abs. 2 a GG und durch eine sehr lange Auslegungstradition der Begriff der kommunalen Steuer in gleicher Weise ausgeformt ist wie in den Landesrechten, die ausdrücklich in ihrer Ermächtigungsgrundlage von Aufwand- und Verbrauchsteuern sprechen, so dass an seiner Bestimmtheit Zweifel nicht gerechtfertigt sind. Das bedeutet, auch in Niedersachsen steht den Kommunen ein Steuererfindungsrecht zu. Die Kommunen sind im Rahmen dieses Steuerfindungsrechts bei der Wahl der Steuergegenstände ziemlich frei, solange es nur darum geht, (örtlichen) Aufwand oder Verbrauch im Sinne von Art. 105 Abs. 2 a GG zu besteuern und soweit sie damit nicht eine den Bundessteuern gleichartige Steuer einführen oder gegen sonstige Rechtsvorschriften verstoßen. Daraus folgt, dass die Einführung einer kommunalen Steuer auf die Übernachtungen in Beherbergungsunternehmen zulässig ist, wenn sie den beschriebenen Anforderungen gerecht wird.

2.3.2 Verwendungszweck

Kommunale Steuern sind, wie sich aus § 11 Abs. 1 Nr. 1 a NKAG i. V. m. § 3

Abs. 1 AO ergibt, Geldleistungen, die nicht eine Gegenleistung für eine besondere Leistung darstellen und die von einem öffentlich-rechtlichen Gemeinwesen zur Erzielung von Einnahmen allen auferlegt werden, bei denen der Tatbestand zutrifft, an den das Gesetz die Leistungspflicht knüpft. Sie sind allgemeine Deckungsmittel und sind mithin zum Ausgleich des Gesamthaushaltes einzusetzen. Von daher ist zu fragen, ob eine Abgabe, die für einen bestimmten Verwendungszweck gedacht ist, überhaupt eine Steuer sein kann. Steuern können außerfiskalische Zwecke, so genannte Lenkungsziele, verfolgen¹¹, wie zum Beispiel die Zahl der Hunde zu begrenzen¹². Darum geht es hier aber nicht. Die Verfechter der Kulturabgabe wollen sie vielmehr einem bestimmten fiskalischen Zweck zuwenden. Das erlaubt der Steuerbegriff rechtlich bindend nicht. Lässt sich die Kulturabgabe als Steuer erheben, ist ihr Ertrag allgemeines Deckungsmittel. Denkbar wäre nur eine entsprechende politische Verpflichtung, die haushaltswirtschaftlich dadurch eingelöst werden könnte, dass der Mittelansatz für die Kulturförderung im kommunalen Haushalt um die mutmaßliche Einnahme aus der Kulturabgabe erhöht oder wenigstens um diesen Ertrag nicht gesenkt wird. Dass sich das rechtlich und auch politisch bei defizitären Haushalten und Haushaltskonsolidierungskonzepten lange durchhalten ließe, darf füglich bezweifelt werden.

Der beabsichtigte Verwendungszweck einer Abgabe, also das Motiv ihrer Einführung, steht aber ihrem Charakter als Steuer nicht entgegen, sondern ist nur rechtlich nicht bindend. So war die Erhebung der Schaumweinsteuer nicht deshalb unzulässig, weil einst durch sie der Bau des Kaiser-Wilhelm-Kanals und der Kriegsschiffsbau im Kaiserreich (mit-)finanziert werden sollte.¹³ Die Erhebung der Ökosteuern wird nicht dadurch gehindert, dass sie im Wesentlichen die Rentenbeiträge stabilisieren soll.¹⁴

6 So verbietet § 3 Abs. 3 NKAG ausdrücklich die Erhebung von Getränke- und Schankerlaubnissteuern.

7 So zuletzt für die Einführung neuer Steuern Art. 5 des Gesetzes zur Verbesserung der kommunalen Handlungsfähigkeit vom 28. Mai 1996 (Nds. GVBl. S. 242).

8 Vgl. nur BVerfG, Beschluss vom 6. Dezember 1983 – 2 BvR 1275/79 – BVerfGE 65, 325.

9 BVerfG, Beschluss vom 7. Mai 1998 – 2 BvR 1991/95 und 2004/95 – BVerfGE 98, 106.

10 Beschluss vom 14. Dezember 1997 – 13 K 3192/96 – NST-N 1998, 113.

11 Vgl. BVerfG, Beschluss vom 7. Mai 1998 (Fußnote 9).

12 Vgl. z. B. BFH, Urteil vom 14. Oktober 1987 – II R 11/85 – BFH 151, 285.

13 Vgl. Interneteintrag Zeit-Online-Wissen, Stichwort „Sekt für den Krieg“.

14 Siehe Interneteintrag Wikipedia, Stichwort „Ökosteuern (Deutschland)“.

2.3.3 Steuergegenstand der Kulturabgabe

Die mit der Kulturabgabe erwartete Geldleistung soll sich nach den Übernachtungskosten bestimmen. Sie geht also von dem Aufwand aus, den eine Übernachtung in einem Beherbergungsunternehmen verursacht. Nur dieser Aufwand kommt auch als Anknüpfungspunkt für die als Kulturabgabe bezeichnete Steuer in Betracht, nicht aber das Vorhalten der Betten durch den Beherbergungsunternehmer oder sein Betriebsaufwand. Die Steuer stellt sich damit als Übernachtungssteuer dar, nicht aber als Bettensteuer, wie vielfach formuliert wird, weil eben die Abgabe nicht an die vorhandenen Betten anknüpft, sondern an ihre Nutzung.

Nun ist nicht jeder beliebige Aufwand durch eine örtliche Aufwandsteuer besteuert, sondern nur derjenige, in dem sich eine in der Verwendung des Einkommens oder des Vermögens für den privaten Lebensbedarf zum Ausdruck kommende besondere wirtschaftliche Leistungsfähigkeit ausdrückt.¹⁵ Wann die Mittelverwendung Ausdruck dieser (besonderen) wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit ist, ist umstritten. Es muss sich jedenfalls nicht um Luxusaufwand handeln¹⁶, andererseits gilt als steuerbarer Aufwand nicht derjenige, der zur Deckung des notwendigen Lebensunterhaltes getätigt werden muss¹⁷. Deshalb ist zum Beispiel eine allgemeine Wohnungssteuer unzulässig¹⁸, die Zweitwohnungssteuer hingegen erlaubt¹⁹. Unter diesen Auspizien dürfte es berechtigt sein, den Aufwand, der für eine Übernachtung in einem Beherbergungsbetrieb getätigt wird, als steuerbarer Aufwand anzusehen. Er geht über den Aufwand hinaus, der notwendigerweise zum Leben benötigt wird.²⁰

Angemerkt sei in diesem Zusammenhang gleich, dass es auf den Lebens-

führungszweck, zu dem der Aufwand betrieben wird, nicht ankommt. Deshalb kann auch Aufwand, der (mittelbar) der Einkommenserzielung dient, steuerbar sein.²¹ Daraus ergibt sich, dass der Übernachtungsaufwand also auch dann als Steuergegenstand geeignet ist, wenn die Übernachtung erfolgt, um berufliche Pflichten zu erfüllen. Anders wäre es nur, wenn der Gast in dem Hotelzimmer seinem Beruf nachginge. Gleichgültig ist auch, wer für den Aufwand aufkommt,²² das heißt, es bleibt beim Aufwand im Sinne der Aufwandsteuer, wenn der Übernachtungsgast die Übernachtungskosten von seinem Arbeitgeber erstattet bekommt oder dieser das Hotel unmittelbar bezahlt. Etwas Einwände, eine Übernachtungssteuer dürfe nicht erhoben werden, soweit die Übernachtung beruflich veranlasst sei oder ihre Kosten von Dritten beglichen würden, greifen also nicht durch.

2.3.4 Örtlichkeit

Es muss sich um eine örtliche Steuer handeln. Dafür kommt es zum einen darauf an, dass der Steuertatbestand an örtliche Gegebenheiten anknüpft. Zudem müssen sich die unmittelbaren Auswirkungen der Steuer auf das Gebiet der sie erhebenden Gemeinde begrenzen, so dass ihre Erhebung nicht zu einem die Wirtschaftseinheit berührenden Gefälle führen kann.²³ Darüber, was diese Anforderungen genau zum Inhalt haben, gibt es wenig Übereinstimmung, erst recht keine dogmatische Vertiefung. Letztere braucht hier auch nicht geleistet zu werden. Hier kann vielmehr ohne Weiteres davon ausgegangen werden, dass das auch als örtliche Radizierbarkeit bezeichnete Erfordernis gegeben sein dürfte. Das gilt übrigens auch, wenn viele Gemeinden eine solche Steuer erheben sollten, da wegen der gemeindlichen Steuergesetzgebungskompetenz nur die Auswirkungen auf das jeweilige Gemeindegebiet zu betrachten sind.²⁴

Örtlicher kann der Anknüpfungspunkt nicht sein und ein die Wirtschaftseinheit in Deutschland beeinträchtigt Gefälle dürfte ebenfalls nicht entstehen, allenfalls gibt es regionale Auswirkungen dahin, dass sich der Gast eine Unterkunft in der Nachbarschaft an einem Ort sucht, der eine solche Steuer nicht erhebt.

2.3.5 Steuerpflichtiger

Da nur der Aufwand des Hotelgastes besteuert werden kann, heißt es Abschied nehmen von der Idee, die Gemeinde könne die von ihr als falsch angesehene Senkung der Mehrwertsteuer ein Stück weit zu ihren Gunsten korrigieren, indem sie dem Beherbergungsunternehmer eine entsprechende Abgabe auferlegt und ihn insoweit zum Abgabenschuldner macht. Aufzubringen hat die Steuer eigentlich derjenige, der den Übernachtungsaufwand tätigt.

Da es allerdings praktisch unmöglich ist, dass die Gemeinde den Hotelgast unmittelbar veranlagt und von ihm unmittelbar die Steuer einzieht, diesen Dienst also nur der Beherbergungsunternehmer für die Gemeinde erbringen kann, stellt sich die Frage, ob dieser vielleicht unter anderen rechtlichen Gesichtspunkten in Anspruch genommen werden kann. Denkbar wäre zunächst dass er die Steuer für die Gemeinde erhebt und einzieht wie das hinsichtlich des Kurbeitrages das NKAG vorsieht. Dieser Weg ist allerdings durch § 12 Abs.1 Satz 2 NKAG verschlossen. Diese Bestimmung untersagt anders als § 3 ThürKAG, wonach Dritten die Einziehung von Steuern übertragen werden kann, ausdrücklich die Einziehung kommunaler Steuern durch Dritte. Freilich könnte das ein Federstrich des Gesetzgebers ändern. Ob sich der niedersächsische Gesetzgeber dazu bereit finden könnte, ist allerdings fraglich. Zu wichtig ist für ihn das Steuergeheimnis²⁵ und natürlich wird die jetzige Regierungskoalition nicht die Erhebung von kommunalen Steuern zu Lasten der Klientel einer der Regierungsparteien erleichtern.

Zu prüfen bleibt, ob der Beherbergungsunternehmer aber nicht als Steuerpflichtiger für fremden Aufwand in Anspruch genommen werden könnte. Eine

15 Vgl. z. B. BVerfG, Beschluss vom 6. Dezember 1983 (siehe Fußnote 8).

16 So zu Recht Eigenthäler, KStZ 1987, 61.

17 BVerwG, Urteil vom 29. November 1991 – 8 C 107.89 – NVwZ 1992, 1098.

18 BVerwG, Urteil vom 29. November 1991 (siehe Fußnote 17).

19 Vgl. Rosenzweig in: Rosenzweig/Freese, NKAG, Stand: 12.2009, § 3 Rn. 107 m. w. Nachw.

20 Die Fälle, in denen jemand seine Wohnung ständig in einem Hotel unterhält, sollen hier unerörtert bleiben.

21 Schon BVerfG, Beschluss vom 6. Dezember 1983 (siehe Fußnote 8) und jetzt neuerdings Beschluss vom 17. Februar 2010 – 1 BvR 529/09 –; siehe auch Nds. OVG, Beschluss vom 27. Januar 2010 – 9 LA 318/08 –.

22 BVerwG, Urteil vom 12. April 2000 – 11 C 12/99 – NVwZ 2001, 440 und vom 17. September 2008 – 9 C 17.07 – KStZ 2009, 16.

23 Vgl. BVerfG, Beschluss vom 7. Mai 1998 (Fußnote 9).

24 BVerwG, Beschluss vom 26. Oktober 1989 – 8 B 36.89 – NVwZ 1990, 568.

25 Vgl. hierzu Freese in: Rosenzweig/Freese, Niedersächsisches Kommunalabgabengesetz, Stand 12.2009, § 12 Rn. 10.

solche Steuerpflicht für den Aufwand Dritter, die die Steuer zu einer indirekten Steuer macht, ändert ihren Charakter als Aufwandsteuer nicht. Art. 105 Abs. 2 a GG beschränkt jedenfalls den Begriff der örtlichen Aufwandsteuer nicht darauf, dass der zu besteuern Aufwand beim Steuerpflichtigen entsteht. Dass eine solche Steuerkonstruktion zulässig ist, bestätigt der Blick auf die Vergnügungssteuer, die bereits bei Erlass des Grundgesetzes als kommunale Steuer üblich war. Auch bei ihr ist der Aufwand des sich Vergnügenden Steuergegenstand, Steuerpflichtiger hingegen ist der Veranstalter des Vergnügens.²⁶ Die Rechtsprechung²⁷ geht dabei davon aus, dass der Veranstalter die Steuer durch entsprechende Berücksichtigung bei den von ihm erhobenen Entgelten auf den sich Vergnügenden verlagern kann. Dabei wird es als ausreichend angesehen, dass dazu eine generelle kalkulatorische Möglichkeit besteht.²⁸ Auch der Hotelier kann die Kulturabgabe (Übernachtungssteuer) in gleicher Weise auf den Gast abwälzen, so dass im Ergebnis der Aufwandtreibende mit der Steuer belastet wird. Dabei spricht nichts dagegen, den als Kulturabgabe anfallenden Betrag gesondert auszuweisen. Der Beherbergungsunternehmer ist gegenüber der Gemeinde Steuerschuldner. Er kann sich aber insoweit refinanzieren.

Von diesem Ansatz her würden steuerpflichtig alle sein, die gegen Entgelt Übernachtungsmöglichkeiten bieten, sowohl gewerbliche Unternehmen im eigentlichen Sinne als auch gelegentliche Privatvermieter oder Betreiber von Jugendherbergen, Wanderunterkünften etc. In welchem Umfang die Gemeinde berechtigt ist, davon Ausnahmen zu machen, muss sorgfältig geprüft werden. Grundsätzlich wird den Gemeinden bei der Ausgestaltung ihrer Steuern einen weitreichenden Ausgestaltungsspielraum eingeräumt. Allerdings können sie dabei das Willkürverbot des Art. 3 Abs. 1 GG nicht unbeachtet lassen.²⁹ Der Verzicht auf die Heranziehung bestimmter Übernachtungsformen oder Einrichtungen muss deshalb sachlich begründet sein,

zum Beispiel mit Praktikabilitätsgründen zu rechtfertigen sein. Dabei kann nicht unberücksichtigt bleiben, dass der Aufwand des Übernachtenden Steuergegenstand ist, für den der Steuerpflichtige nur einstehen muss. Vorstellbar wäre deshalb, die Steuerpflicht wegen des Erhebungsaufwandes erst bei einer bestimmten Höhe des Übernachtungsentgelts beginnen zu lassen. Zu rechtfertigen dürfte auch sein, gelegentliche Vermieter (in Hannover zum Beispiel die berühmten „Messemuttis“) von der Steuerpflicht freizustellen.

Wie sich die Steuer auf die wirtschaftliche Situation der Beherbergungsunternehmer selbst auswirkt, hängt von deren Verhalten ab. Schon die Senkung der Umsatzsteuer ist ja eher selten dazu verwandt worden, die Übernachtung entsprechend zu verbilligen. Die Unternehmer können die Steuer in der Weise finanzieren, dass sie den eigentlichen Übernachtungspreis entsprechend senken; sie also zu ihren Lasten entrichten. Sie können sie aber auch zusätzlich zu den beibehaltenen Entgelten verlangen, also im Ergebnis die Übernachtungskosten um die Übernachtungssteuer erhöhen oder sie können die eventuell gesenkten Übernachtungspreise wieder entsprechend erhöhen. Das heißt also, dass keineswegs in jedem Fall die Steuer zu Lasten des Unternehmers geht. Das erledigt freilich auch die Vorstellung, dass die Übernachtungssteuer in jedem Fall (nur) einen Teil des „Mehrwertsteuergewinns“ des Beherbergungsunternehmers nimmt. Im Zweifel trägt sie der Übernachtungsgast.

2.3.6 Steuermaßstab

Die Erhebung einer Steuer setzt unter anderem voraus, dass ein Steuermaßstab festgelegt wird, der die Berechnung der Steuer nachvollziehbar möglich macht. Die Anforderungen an einen solchen Maßstab sind in letzter Zeit für die Spielgerätesteuern als Unterform der Vergnügungssteuer intensiv diskutiert worden. Sowohl das Bundesverfassungsgericht³⁰ als auch das Bundesverwaltungsgericht³¹ haben für den Steuermaßstab als Mindestanforderung verlangt, dass zwischen ihm und dem steuerbaren Aufwand wenigstens

ein lockerer Zusammenhang gegeben sein muss. Das Bundesverfassungsgericht³² hat daraus mit Rücksicht auf den Gleichheitsgrundsatz des Art. 3 Abs. 1 GG, der auch gebietet, Ungleiches ungleich zu behandeln, abgeleitet, dass es grundsätzlich nicht zulässig ist, angesichts der unterschiedlichen Einspielergebnisse jedes Gewinnspielgerät mit dem gleichen Steuersatz (so genannter Stückzahlmaßstab) zu belasten. Der Steuermaßstab müsse vielmehr die unterschiedlichen Einspielergebnisse berücksichtigen. Merkwürdigerweise begnügt man sich hingegen hinsichtlich der Hundesteuer mit einem „Stückzahlmaßstab“, bei dem Hund gleich Hund ist, obwohl der Aufwand schon nach Größe des Hundes durchaus unterschiedlich ist. Jedenfalls ist dieser Steuermaßstab von der Rechtsprechung noch nicht in Zweifel gezogen worden. Das mag daran liegen, dass es sich bei der Hundesteuer um eine altgewohnte Steuer handelt, deren Steuermaßstab noch aus den Hundesteuergesetzen übernommen ist und an den jeder gewöhnt ist.

Im Blick auf die dargestellte Rechtsprechung dürfte ein einheitlicher Festbetrag je Übernachtung wohl nicht als rechtmäßig anzusehen sein, da mit ihm nicht in einer dem Gleichheitsgebot gerecht werdenden Weise ein Zusammenhang zwischen dem getätigten Aufwand und der Steuerhöhe hergestellt wird. Das dürfte auch dazu führen, dass die „Weimarer Lösung“ zu verwerfen ist, die darin besteht, die Höhe der jeweils zu zahlenden Kulturabgabe von der Bettenzahl des jeweiligen Beherbergungsbetriebs abhängig zu machen, da ein Zusammenhang zwischen Bettenzahl und Übernachtungspreis wohl eher nicht hergestellt werden kann. Die Steuer kann sich also nur an den Übernachtungspreisen orientieren. Dafür kommt in Betracht, die Abgabe nach Prozenten der Übernachtungskosten zu bemessen, was einen besonders engen Zusammenhang zwischen Aufwand und Steuerhöhe bewirken würde (Zu der Frage, ob das unter dem Gesichtspunkt des Gleichheitsverbots zulässig ist, siehe unter 3.3.). Erlaubt dürfte es auch sein, die Übernachtungspreise in Gruppen zu

26 Vgl. Rosenzweig, a. a. O., § 3 Rn. 79.

27 Vgl. z. B. OVG NW, Urteil vom 11. Januar 1990 – 22 A 1064/88 – KStZ 1991, 17.

28 Siehe Rosenzweig, a. a. O., § 3 Rn. 91.

29 Siehe hierzu Rosenzweig, a. a. O., § 3 Rn. 23.

30 Beschluss vom 4. Februar 2009 – 1 BvL 8/05 – NVwZ 2009, 968.

31 Urteil vom 13. April 2005 – 10 C 5.04 – BVerwGE 123, 218.

32 BVerwG, Urteil vom 13. April 2005 (siehe Fußnote 31) hatte diesen Schluss nur bei bestimmten Abweichungen der Einspielergebnisse untereinander gezogen, die aber im Regelfall vorhanden waren.

sammenzufassen und gestaffelte Festbeträge zu erheben. Möglicherweise ist das sogar im Blick auf das noch zu erörternde Gleichartigkeitsverbot vorzuziehen.

2.4 Zwischenergebnis

Als Zwischenergebnis lässt sich mithin festhalten, dass auf entgeltliche Übernachtungen sehr wohl eine kommunale Steuer in Form einer Aufwandsteuer denkbar ist, da die tatbestandlichen Voraussetzungen einer solchen Steuer erfüllt sind. Deren euphemistische Name „Kulturabgabe“ täuscht zwar über den Charakter der erhobenen Abgabe hinweg. Sie ist aber wegen dieser fragwürdigen Bezeichnung nach dem alten Rechtsgrundsatz, dass eine falsche Bezeichnung nicht schade, nicht unzulässig, auch wenn hier korrekter von Übernachtungssteuer zu sprechen ist.

3. Sonstige Erhebungshindernisse

3.1 Umgehung von § 9 oder § 10 NKAG

Angesichts des Zweckes der Steuer, der Kulturförderung zu dienen, stellt sich die Frage, ob die Erhebung einer solchen Abgabe nicht gegen das Gesamtsystem des NKAG selbst verstößt. Insoweit könnte zunächst argumentiert werden, die Abgabe ersetze in Wahrheit die im Regelfall nicht erhebbare Fremdenverkehrsabgabe nach § 9 NKAG. Deshalb stelle es eine Umgehung dieser Rechtslage dar, wenn an die Stelle der unzulässigen Fremdenverkehrsabgabe die als Aufwandsteuer gestaltete Kulturabgabe gesetzt werde.

Dieser Argumentation wird aber nicht zu folgen sein. § 9 NKAG stellt eine Ermächtigung für die Erhebung einer Abgabe dar, kann daher nicht als Verbotstatbestand für andere Abgaben verstanden werden. Dem Gesetz kann also nicht entnommen werden, dass die Steuererhebung ausgeschlossen sein soll, nur weil sie einem Zweck dienen soll, der in den dafür zugelassenen Gemeinden auch durch die Fremdenverkehrsabgabe gefördert werden kann. Erinnert werden muss in diesem Zusammenhang auch daran, dass der Anknüpfungspunkt ein unterschiedlicher ist. Die Fremdenverkehrsabgabe schöpft einen Teil des Vorteils ab, den der Unternehmer aus dem Fremdenverkehr erlangt. Die Kulturabgabe greift auf den Aufwand des Gastes zu.

Ähnliches gilt hinsichtlich des Kurbeitrags nach § 10 NKAG. Ihn entrichtet der Gast für die Möglichkeiten der Erholung und Unterhaltung, die sich für ihn aus den Fremdenverkehrsaktivitäten der Gemeinde ergeben. Dazu gehört auch der Besuch kultureller Veranstaltungen, zu deren Finanzierung die Kulturabgabe beitragen soll. Dennoch kann daraus kein Verbot der Erhebung der als Kulturabgabe deklarierten Übernachtungssteuer entnommen werden. Zunächst gilt hier das Gleiche wie beim Fremdenverkehrsbeitrag. § 10 ermächtigt dazu, eine besondere Abgabe zu erheben, stellt aber kein Erhebungsverbot bezüglich anderer nach dem NKAG zulässiger Abgaben dar. Im Übrigen ist auch der Tatbestand, an den der Kurbeitrag anknüpft, ein anderer. Soweit der Tatbestand des § 10 NKAG überhaupt eine Übernachtung verlangt, nämlich nur im nicht anerkannten Gemeindegebiet, stellt er nicht darauf ab, dass die Übernachtung entgeltlich ist. Für den Kurbeitrag ist also nicht entscheidend, welchen Aufwand der Kurgast treibt. Der Abgabegrund ist vielmehr das Nutzungsangebot, das die Gemeinde macht. Es handelt sich also nicht um vergleichbare Abgaben. Das Verhältnis zwischen der Übernachtungssteuer und dem Kurbeitrag ist also genau so zu sehen wie das zwischen dem Kurbeitrag und der Zweitwohnungssteuer. Es ist allgemein anerkannt, dass die Erhebung beider Abgaben nebeneinander zulässig ist.³³

Es lässt sich mithin feststellen, dass jedenfalls aus den Regelungen der §§ 9 und 10 NKAG die Unzulässigkeit der Übernachtungssteuer nicht herleiten lässt.

3.2 Subsidiaritätsprinzip

Nach § 3 Abs. 4 Satz 1 NKAG sollen Steuern nur erhoben werden, soweit die sonstigen Einnahmen zur Deckung der Ausgaben nicht ausreichen. Hier kann offen bleiben, ob diese Regelung mehr ist als eine programmatische Finanzierungsregel.³⁴ Denn die Finanznot der Kommunen ist so offenkundig, dass es insoweit einer weiteren Diskussion nicht bedarf, § 3 Abs. 4 Satz 1 NKAG also kein Hindernis für die Er-

hebung einer Übernachtungssteuer darstellt.

3.3 Gleichartigkeitsverbot

Kommunale Aufwandsteuern dürfen bundesstaatlichen Steuern nicht gleichartig sein. Hier könnte ein Konflikt mit der Umsatzsteuer entstehen, was von Gegnern der Kulturabgabe ja auch behauptet wird, weil zumindest dem Anschein nach dasselbe zweimal besteuert wird, nämlich die Übernachtungskosten, die der Hotelier dem Gast in Rechnung stellt.

Auch zu dem Erfordernis der Nichtgleichartigkeit gibt es wenig Übereinstimmendes in Literatur und Rechtsprechung.³⁵ Abgehoben wird insoweit unter anderem auf die Höhe des Aufwandes, auf das wirtschaftliche Gewicht der Steuer, Belastungsgrund, aber auch die technische Ausgestaltung der Steuer. Nach dem Willen des Verfassungsgebers gelten auf jeden Fall die bei Inkrafttreten des Finanzreformgesetzes 1969 üblichen Verbrauch- und Aufwandsteuern als vom Gleichheitsverbot unberührt. Das wird auch für später erfundene Steuern angenommen, die im Typus diesen Steuern gleichen. Dabei soll eine Steuer dann als dem hergebrachten Typus gleich zu betrachten sein, wenn sie nur in kleinen Teilbereichen dieselbe Quelle steuerlicher Leistungsfähigkeit in Anspruch nimmt, die von einer bundesgesetzlichen Steuer belastet ist.³⁶ In der steuerrechtlichen Literatur herrscht dazu eher eine strenge Sicht vor, die die meisten der gängigen kommunalen Aufwandsteuern entgegen der Rechtsprechung auch des BVerfG wegen Gleichartigkeit vornehmlich mit der Umsatzsteuer verwirft.³⁷ Bevor man sich insoweit in tiefgründige theoretische Überlegungen verstrickt, lohnt es sich, ähnliche Steuerkonstellationen zu besehen und ihre Beurteilung durch die Rechtsprechung heranzuziehen.

Ein solche ähnliche Situation gibt es in Sonderheit bei der Spielgerätesteuern, mit der der Aufwand der Spieler bei den Gewinnspielgeräten inzwischen

³⁵ Vgl. Rosenzweig, a. a. O., § 3 Rn. 19.

³⁶ Für das Vorstehende vgl. Müller-Franken in: Friauf/Häfling, Berliner Kommentar zum Grundgesetz, 23. Erg.-Lfg. II/08, Art. 105 Rn. 235 m.w. Nachw.

³⁷ So vor allem Drüen in: Tipke/Kruse, Kommentar zur Abgabenordnung, TK 113. Lfg. 2007, § 3 Rn. 72 ff.

³³ Vgl. nur OVG Lüneburg, Urteil vom 22. Mai 1985 – 13 C 2/84 – NVwZ 1987, 157.

³⁴ So OVG Lüneburg, Urteil vom 19. September 1990 – 13 C 4/87 – NVwZ 1991, 907.

im allgemeinen in der Weise besteuert wird, dass der Gerätebetreiber einen prozentualen Anteil vom Einspielergebnis des Geräts als Spielgerätesteuer an die Gemeinde abführen muss. Es ist anerkannt, dass dieser Steuermaßstab aus der Spielgerätesteuer unabhängig davon, dass die Spielgerätesteuer eine „alte“ Steuer ist und insofern dem Gleichartigkeitsgebot nicht unterworfen ist³⁸ keine der Umsatzsteuer gleichartige Steuer macht³⁹ wie das auch schon für den früheren Stückzahlmaßstab galt.⁴⁰ Das wird zwar jeweils anhand des Mehrwertsteuerbegriffs der 6. Mehrwertsteuerrichtlinie der EG geprüft, gilt aber wegen der Identität der Steuerbegriffe genauso für die deutsche Mehrwertsteuer. Zur Begründung wird im Wesentlichen angeführt, dass diese Steuer nur einen Teil der Wertschöpfungskette erfasse, also keine allgemeine Steuer sei und dass mit ihr nicht die Wertschöpfung durch den Spielgeräteaufsteller erfasst werde, sondern der Aufwand des Spielers. Nicht anders ist aber die Situation bei der Übernachtungssteuer, so dass es gerechtfertigt ist, auch für sie die unzulässige Gleichartigkeit mit der Umsatzsteuer zu verneinen.

Unabhängig davon ist davon auszugehen, dass die Übernachtungssteuer nur einen kleinen Teilbereich des Steuergegenstandes der Umsatzsteuer in Anspruch nimmt und deshalb einer „alten“ Steuer vergleichbar ist und auch deshalb nicht gegen das Gleichartigkeitsverbot verstößt.

Wenn man allein die technische Ausgestaltung der Steuer, also den Steuermaßstab betrachtet, lässt sich natürlich nicht leugnen, dass ein prozentualer Steuermaßstab zumindest im Blick auf die Proportionalität an die Umsatzsteuer erinnert. Man könnte im Blick auf diesen Gesichtspunkt⁴¹ diese gleiche technische Ausgestaltung zum Anlass nehmen, unter Verwerfung der übrigen vorstehenden Überlegungen schon deshalb von einer Gleichartigkeit der beiden Steuerarten auszugehen. Mit

Rücksicht darauf könnte es zu überlegen sein, diesen Angriffspunkt dadurch zu vermeiden, dass man Übernachtungspreisgruppen bildet und für sie feste Steuerbeträge festsetzt.

3.4 Verstoß gegen EG-Mehrwertsteuer-Richtlinie

Die vorangegangene Feststellung im Blick auf das Verhältnis der Steuer zur Mehrwertsteuer erledigt auch den denkbaren Einwand, eine solche Steuer verstoße gegen EG-Recht. Ein solcher Verbotstatbestand könnte sich aus der Richtlinie 2006/112/EG des Rates vom 28. November 2006 (EG ABI. L 347/1) über das gemeinsame Mehrwertsteuersystem ergeben. Diese Richtlinie lässt aber wie bereits die vorangegangene 6. Mehrwertsteuerrichtlinie in ihrem Art. 401 ausdrücklich zu, andere Abgaben, die nicht den Charakter von Umsatzsteuern haben, zu erheben. Was nach der Richtlinie unter Umsatzsteuer zu verstehen ist, ergibt sich aus deren Art. 1. Da die Übernachtungssteuer aber eben keine Mehrwertsteuer im Sinne dieser Bestimmung und ihr auch nicht gleichartig ist, kommt ein Verstoß gegen EG-Recht nicht in Betracht.⁴²

3.5 Verstoß gegen das Gebot der einheitlichen Rechtsordnung

Nach dem Willen der politischen Akteure soll die Kulturabgabe wenigstens teilweise die Auswirkungen der Senkung der Umsatzsteuer auf Übernachtungsentgelte durch Art. 5 Nr. 1 des Gesetzes zur Beschleunigung des Wirtschaftswachstums vom 22. Dezember 2009 (BGBl. I S. 3950) konterkarieren, indem ein Teil der Steuerersparnis der Beherbergungsunternehmer in die gemeindliche Kasse gelenkt wird. Damit wird jedenfalls von der Idee her bewusst beabsichtigt, einer gesetzgeberischen Entscheidung des Bundes entgegenzuwirken.

Zur Frage des Widerspruchs zwischen bundesgesetzlichen Zielen und Nebenzwecken von Gemeindesteuern hat das Bundesverfassungsgericht in seinem Beschluss zur so genannten (Getränke-)Verpackungssteuer⁴³ Stellung genommen. In dieser Entscheidung verwirft es diese neue gemeindliche Steuer wegen Verstoßes gegen Art. 12 Abs. 1 GG (Berufsfreiheit) mit der Begründung, Bundestreue und das

Rechtsstaatsprinzip (Art. 20 Abs. 3 GG) verlangten die Widerspruchsfreiheit gesetzlicher Regelungen. Das Bundesverfassungsgericht hat darauf erkannt, dass die Verpackungssteuer gegen bundesgesetzliche Regelungen verstoße. Dabei hat es den erklärten Nebenzweck der Verpackungssteuer, den Gebrauch von Einmal-Verpackungen für Kaffeeportionen, Zuckerstücke, Bratwürste usw. möglichst gänzlich zu unterbinden, als sozusagen obrigkeitliche Steuerungsmaßnahme nicht im Einklang gesehen mit dem Bundesabfallrecht, das seiner Ansicht nach auf Kooperation setzt, also auf den obrigkeitlichen Duktus verzichtet. Ob sich dieses vom Bundesverfassungsgericht überraschend aus der Taufe gehobene Gebot der Widerspruchsfreiheit tatsächlich aus der Verfassung ableiten lässt und erst recht, ob es dazu führen dürfte, die Verpackungssteuer als verfassungswidrig zu verwerfen, kann man als mehr als fraglich ansehen.⁴⁴

Folgt man aber dem Bundesverfassungsgericht in seiner Grundüberlegung, stellt sich die Frage, ob im Blick auf die Kulturabgabe ein gleicher Sachverhalt gegeben ist, der dazu führen muss, die vom Bundesverfassungsgericht abgeleiteten Konsequenzen auch auf diese Abgabe anzuwenden. Das ist zu verneinen, weil die Kompetenzlage nicht die gleiche ist. Die Gesetzgebungskompetenz hinsichtlich der Abfallbeseitigung lag (und liegt) beim Bund. Jedenfalls steht den Gemeinden insoweit keine eigene Regelungskompetenz zu. Die Steuer ist also als verfassungswidrig verworfen worden, weil ihr ein unzulässiger Steuerungszweck (Nebenzweck) zugrunde lag.

Das ist bei der Übernachtungssteuer anders. Hier gibt es keinen Nebenzweck, der unzulässig sein könnte. Mit dieser Steuer soll nicht ein bestimmtes Verhalten des Übernachtungsgastes erreicht werden, etwa der Verzicht auf Übernachtungen in der die Steuer erhebenden Kommune. Zweck dieser Steuer ist allein die Einnahme zusätzlicher Mittel. Dass man diese Mittel in einer bestimmten Weise verwenden will, ist kein Nebenzweck im Sinne des Steuerbegriffs. Außerdem ist nicht ersichtlich, dass dieser Verwendungszweck in irgendeiner Weise bundesrechtswidrig

38 So z. B. BFH, Beschluss vom 21. Februar 1990 – II 98/89 – KStZ 1990, 111.

39 Nds. OVG, Beschluss vom 22. März 2007 – 9 ME 84/07 – NST-N 2007, 123; Sächs. OVG, Beschluss vom 19. Dezember 2006 – 5 BS 242/06 – NVwZ-RR 2007, 553.

40 Vgl. Rosenzweig a. a. O., § 3 Rn. 84.

41 Vgl. dazu BVerwG, Urteil vom 22. Dezember 1999 – 11 CN 1/99 – NVwZ 2000, 936.

42 Vgl. zur Spielgerätesteuer Fußnote 39.

43 Beschluss vom 7. Mai 1998 (siehe Fußnote 9).

44 Vgl. dazu Bothe, NJW 1998, 2333 und Eschenbach, ZKF 1998, 246. Zustimmung hingegen Weidemann, DVBl. 1999, 73.

sein sollte. Auch dass Verfechter dieser Steuer meinen, damit ließe sich ein Teil des durch die Umsatzsteuersenkung unverdient erzielten „Gewinns“ der Beherbergungsbetriebe abschöpfen, stellt keinen Nebenzweck dar, dessen Verfassungsmäßigkeit in Frage stehen könnte, sondern ein Motiv, eine solche Steuer zu erheben.

Auf den Hauptzweck von Steuern, nämlich Einnahmen zu erzielen, lässt sich das Urteil des BVerfG nicht anwenden. Hier gibt es nun einmal von einander unabhängige Regelungskreise, mit anderen Worten die Länder und mit ihnen die Kommunen sind verfassungsrechtlich nicht verpflichtet, im Rahmen ihrer Steuerhoheit ein mit dem Bund „gleichgeschaltetes“ Besteuerungsverhalten an den Tag zu legen, weil es insoweit jedenfalls keine grundgesetzlichen Bindungen gibt. Erst recht kann von den Kommunen verfassungsrechtlich nicht verlangt werden, das Ziel steuerpolitischer Maßnahmen des Bundes auch für sich verbindlich zu erklären. Soweit reicht die Bundestreue nun denn doch nicht. Wäre es anders, dürften wohl Grund- oder Gewerbesteuer bei Steuersenkungsmaßnahmen des Bundes auch nicht mehr erhöht werden.

Bundestreue ist übrigens nur die eine Seite derselben Medaille. Sie impliziert auch die Treue des Bundes gegenüber den Ländern und gegenüber den Kommunen, denen das Bundesverfassungsrecht in der hier erörterten Entscheidung diese Treue ausdrücklich abverlangt. So gesehen wäre vielleicht sogar verfassungsrechtlich die Frage auszutragen, ob der Bund überhaupt zu Steuersenkungsmaßnahmen mit Auswirkungen auf die wie ihm bekannt chronisch defizitären Kommunen ohne entsprechenden Ausgleich berechtigt ist, was bei Verneinung dieser Frage zur Verfassungswidrigkeit der Senkung der Umsatzsteuer für Übernachtungen führen könnte. Schon diese Gegenüberlegung macht deutlich, dass es jedenfalls dort, wo es von einander unabhängige sachliche Regelungszuständigkeiten gibt, die Auflösung von inhaltlichen Widersprüchen in der Gesetzgebung nicht über den Grundsatz der Widerspruchsfreiheit der Rechtsordnung zugunsten des Bundes vorgenommen werden kann. Eine einheitliche, vom Bund determinierte rechtlich verbindliche Steuererhebungsgesetzgebung gibt es verfassungsrechtlich nicht. Folglich kann die Erhebung einer Übernachtungssteuer nicht als verfassungswidrig angesehen werden, auch wenn sie im Ergebnis bundessteuerrechtlichen Entscheidungen entgegenwirkt.

3.6 Verstoß gegen Art. 12 Abs. 1 GG aus anderen Gründen

Wohl guten Gewissens ausgeschlossen werden kann ein Verstoß gegen Art. 12 Abs. 1 GG unter dem Gesichtspunkt, die Steuer stelle eine unzulässige Einschränkung der Berufsfreiheit der Beherbergungsunternehmer dar. Eine solche Einschränkung kommt nur in Betracht, wenn die Steuer ihrer objektiven Gestaltung und Höhe nach den von dem Betroffenen gewählten Beruf in aller Regel wirtschaftlich unmöglich macht.⁴⁵ Davon kann hier, jedenfalls wenn nicht exorbitante Steuersätze festgelegt werden, schon im Blick auf die Abwälzbarkeit der Steuer keine Rede sein.

4. Resümee

Die angestellte Prüfung führt zu dem Ergebnis, dass eine Übernachtungssteuer rechtlich zulässig erscheint. Freilich wäre es vermessen, eine solche Bewertung als rechtssicher zu bezeichnen. Die Verfassungsrechtler Rupert Scholz und Christoph Mönch beispielsweise kommen in ihrem von der DEHOGA in Auftrag gegebenen Gutachten zu genau dem entgegengesetzten Ergebnis.⁴⁶ Rechtssicherheit besteht erst, wenn das Bundesverfassungsgericht gesprochen hat. Dabei sind Überraschungen vorprogrammiert. So hatte zum Beispiel das Bundesverwaltungsgericht der Verpackungssteuer – den verfassungsrechtlichen Grundsatz der Widerspruchsfreiheit der Gesetzgebung nicht erahnend – den Segen erteilt.⁴⁷ Die Zweitwohnungssteuer scheiterte vor dem Bundesverfassungsgericht ursprünglich, von niemand vorausgesehen, daran, dass nur Auswärtige belastet werden sollten.⁴⁸ Sie von verheirateten, nicht Getrenntlebenden, die eine Zweitwohnung innehaben, zu erheben, hat das

Bundesverfassungsgericht kürzlich nicht wegen der Nutzung der Wohnung aus beruflichem Anlass, sondern wegen Verstoß gegen Art. 6 Abs. 1 GG für verfassungswidrig erklärt.⁴⁹

Es ist nicht daran zu zweifeln, dass der schlagkräftige und jüngst in so beeindruckender Weise erfolgreiche Lobbyverband der Beherbergungsunternehmer alles einsetzen wird, um die offensichtlich ungeliebte Übernachtungssteuer wieder zu Fall zu bringen, auch wenn sie in Weimar offenkundig von den Hotelgästen widerspruchslos hingenommen wird. Die DEHOGA wird sich insoweit sicher ein Vorbild an den Spielgerätebetreibern nehmen, die unermüdlich gegen die Vergnügungssteuer in der Form der Spielgerätesteuer kämpfen, zum Glück aber nur Teilerfolge hinsichtlich der Ausgestaltung der Steuer, nicht aber im Blick auf ihre grundsätzliche Zulässigkeit errungen haben.⁵⁰ Es wird sich zeigen, ob gegen eine irgendwo eingeführte Übernachtungssteuer rechtlich mehr gelingt.

49 Beschluss vom 11. Oktober 2006 – 1 BvR 1232/00 – BVerfGE 114, 316.

50 Vgl. zuletzt BVerfG, Beschluss vom 4. Februar 2009 (siehe Fußnote 30) zur endgültigen Verwerfung des Stückzahlmaßstabs für Gewinnspielgeräte.



Kinder brauchen Stifter!

Die Kindernothilfe setzt sich weltweit für das Überleben und den Schutz von Kindern ein – in 1.100 Projekten in 27 Ländern Asiens, Afrikas, Lateinamerikas und in Osteuropa. **Helfen Sie! Mit einer Zustiftung zugunsten der Kindernothilfe-Stiftung!**

Kindernothilfe-Stiftung
Düsseldorfer Landstraße 180
47249 Duisburg
Telefon 0203-7789-0
Fax 0203-7789-118
info@kindernothilfe.de
www.kindernothilfe.de
Kto. 22 33 44, BLZ 350 601 90
KD-Bank Duisburg



45 BVerfG, Beschluss vom 8. Dezember 1970 – 1 BvR 95/68 – BVerfGE 29, 327; BVerwG, Beschluss vom 19. August 1994 – 8 N 1/93 – NVWZ 1995, 95 (siehe Fußnote 41).

46 So Pressemitteilung der DEHOGA Nordrhein-Westfalen vom 24. März 2010 (Quelle: dehoga-nordrhein.de/).

47 Beschluss vom 19. August 1994 (siehe Fußnote 45); siehe auch HessVGH, Urteil vom 29. Juni 1995 – 5 N 1202/92 – KStZ 1996, 94.

48 Beschluss vom 6. Dezember 1983 (siehe Fußnote 8).

Quantensprung in der Stadtentwicklung durch Syntegration

Doppelt so gut funktionieren – mit der Hälfte des Geldes

von Professor Dr. Fredmund Malik*

Anfangs 2007 befasste sich die Stadt Werl in Nordrhein-Westfalen mit ihrer größten Herausforderung: *Was müssen wir tun, um unsere Stadt für Bürgerinnen und Bürger, Unternehmen und Gäste dauerhaft attraktiv zu machen?* Dafür setzte die Stadtverwaltung erstmals eine für die Stadt völlig neue Methode ein, das sogenannte *Syntegrations®-Verfahren*¹, dessen Anwendung von der Stadtsparkasse Werl gesponsert wurde.

Fünf Monate nach der Veranstaltung zieht **Michael Grossmann**, seit 1999 Bürgermeister der Stadt Werl, eine erste Bilanz: *„Mit der „Syntegration 2010 plus – Werl gewinnt die Zukunft“ ist uns eine Vernetzung und Aktivierung der Wissens- und Ressourcenpotenziale gelungen – ein unabdingbarer Erfolg für die kommunale Entwicklungsarbeit im Spannungsfeld von demografischem Wandel und eingeschränktem finanziellen Handlungsspielraum.*

Mit der Syntegrations-Methode hatten 41 Bürgerinnen und Bürger an einem Wochenende in nur dreieinhalb Tagen gemeinsam eine neue Strategie für die Stadtentwicklung erarbeitet und rund 50 Projekte und Maßnahmen definiert. Gleichzeitig entstand durch das Verfahren Aufbruchsstimmung und ein unbändiger Umsetzungswille.

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer äußerten sich begeistert: *„Das Beste, was ich je erlebt habe ...; Unzufriedenheiten sind in positives Denken umgewandelt worden; ... das Verfahren hat mich überzeugt ...“*

Doppelt so gut funktionieren – mit der Hälfte des Geldes

Die Stadt Werl ist nur eines mehr als 400 Anwendungsbeispielen für die durchschlagende Wirkung der Syntegrations-Methode. Es muss also nicht

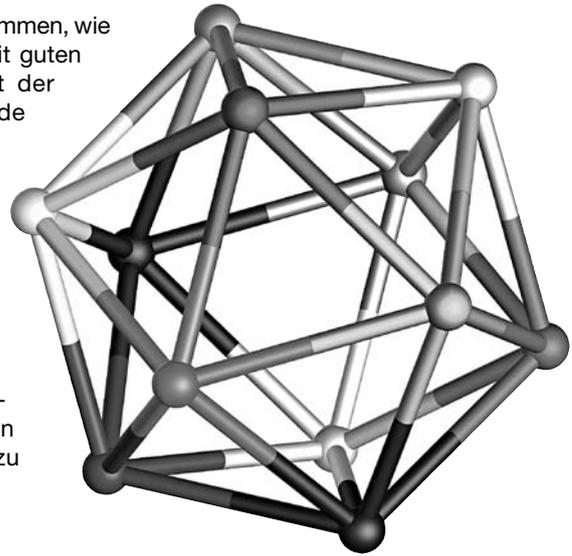
sein, dass die Städte verkommen, wie erfahrene Fachleute es mit guten Gründen befürchten. Mit der bahnbrechenden Methode der Syntegration kann das wirksam verhindert und sogar in das Gegenteil verkehrt werden. Darnieder liegende Kommunen können zurück auf den Weg zur Prosperität gebracht werden. Allerdings ist es dafür nötig sich von herkömmlichen Denkweisen in der Stadtentwicklung zu lösen.

Die Lösung liegt nicht in mehr Geld, selbst wenn es vorhanden wäre, sondern vielmehr auf einer höheren Ebene des Funktionierens einer Stadt. Auf einen Satz gebracht: *Doppelt so gut funktionieren – mit der Hälfte des Geldes.* Funktionieren hängt weniger von Geld ab, sondern weit mehr vom richtigen Wissen und für die heutige Zeit geeigneten Methoden.

Was mit herkömmlichen Methoden aussichtslos ist, wird mit der Syntegrations-Methode möglich, denn die Syntegration ersetzt Geld durch Kreativität und Intelligenz, durch das Nutzen des gesamten Wissens der Schlüsselpersonen und durch das Schaffen eines unbeugsamen Umsetzungswillens.

Demokratie stößt an Grenzen der Komplexität

Das Problem ist nicht allein fehlendes Geld, sondern weit mehr sind es die herkömmlichen demokratischen Prozesse des Regierens selbst, die der explosiv steigenden Komplexität der heutigen Gesellschaft immer weniger gewachsen sind. So beispielgebend die Demokratie auch lange funktionierte, so stößt sie heute in der Welt der vernetzten, hochkomplexen Systeme, immer öfter an die Grenzen ihrer Leistungsfähigkeit.



Die Geometrie des Icosaeders als Modell der Kommunikationsverknüpfung bei der Syntegrations-Methode

Sich gegenseitig blockierende Interessengruppen, lähmend langsame Meinungs- und Willensbildungsprozesse, brüchiger Scheinkonsens auf dem niedrigsten Kompromiss-Niveau und häufig ineffiziente Umsetzung von Maßnahmen sind allgemein verbreitete Schwächen selbst dort, wo noch keine unmittelbare Finanznot herrscht. Damit steigt auch die Gefahr, dass aus der immer stärkeren Lähmung demokratischer Prozesse der Ruf nach autoritären Vorgehensweisen entsteht.

Hier ist die Syntegration-Methode die Alternative der Stunde. Sie steht zwischen den beiden Polen des effizienten, aber zu kleinen Teams einerseits und des großen, aber zumeist ineffizienten großen Gremiums andererseits und verbindet deren beider Vorteile.

Bahnbrechende Innovation für die größten Herausforderungen

Syntegration ist ein Kunstwort aus Synergie und Integration. Es bezeichnet eine der bedeutendsten sozial-kulturellen Innovationen für den Umgang mit hochkomplexen, vernetzten Problemen, die nur ganzheitlich verstanden und gelöst werden können. Was High

* Vorsitzender des Verwaltungsrates Malik Management St. Gallen

1 Syntegration ist eine eingetragene Marke der Malik Management Zentrum St. Gallen AG

Ausgewählte Referenzprojekte für Stadt und Region

Stadtentwicklung St. Veit, Kärnten, Österreich

125 konkrete Maßnahmen zur Steigerung der Stadt-Attraktivität.

Ziel

Ein Zukunftskonzept soll die Attraktivität der Stadt in den kommenden fünf Jahren sicherstellen.

Lösung

Dreieinhalb Tage Syntegration im Dezember 2009 mit 40 eingeladenen Vertreterinnen und Vertreter aus allen gesellschaftlichen Bereichen der Stadt.

Ergebnisse

125 konkrete Maßnahmen, die man zu sechs Schwerpunkten zusammenfasste:

- Masterplan zum Wirtschaftsstandort St. Veit,
- Förderung der bestehenden Unternehmen,
- zielgruppengerechte Tourismusforcierung,
- abgestimmtes Auftreten von Geschäftsleuten und Gastronomen zur Innenstadtbelebung,
- internationale Vermarktung des Kongressstandortes,
- Bedarfserhebung der Rahmenbedingungen für eine eigenverantwortliche Zukunft der Jugend.

Medien

Regionale und überregionale Medien begleiteten die Syntegration und berichteten durchgängig positiv in mehr als 20 Veröffentlichungen.

Weitere Entwicklungsprojekte mit Syntegration im Überblick

Tourismus-Vermarktungskonzept Seiser Alm (Südtirol, Italien)

Syntegration für Definition und Ausgestaltung konkreter Projekte für das Marketing der Region, Tourismus, Qualitätsmanagement, Verkehr und Infrastruktur.

IT-Strategie der Stadt Zürich (Schweiz)

Syntegration für die Strategiedefinition inkl. Konzeption zur Gesamtsteuerung der Soll-Architektur und der Soll-Organisation und des Ressourcenmanagements unter Einbindung der Anspruchsgruppen.

Tech-Innovationen zum Beispiel in Luftfahrt und Medizin bewirken, schafft mit ebenso durchschlagendem Fortschritt die Sozial-Technologie Syntegration für die Stadtentwicklung.

„Antriebsmotor“ und Kern des Syntegrationsverfahrens ist ein innovativer, aus der Gehirnforschung stammender kybernetischer Kommunikationsprozess. Durch die geniale Vernetzungsarchitektur der Syntegration können bis zu 40 Schlüsselpersonen mit der Präzision eines Symphonie-Orchesters so zusammenzuwirken, dass sich ihr gesamtes Wissen, ihre Kreativität und kollektive Intelligenz für das Lösen des Problems selbstorganisierend zusammenfügt.

Herkömmliche Leerläufe gibt es dabei nicht, dafür hocheffizientes Kommunizieren mit ungehindertem, frei fließendem Informationsaustausch, der zur optimalen Vernetzung des Wissens aller führt.

Kreative Ergebnisse durch Zeitkompression und Kraftverstärkung

Der Syntegrationsprozess ist die einzige und ideale Methode für multidimensionales ganzheitliches Change Management, zum Beispiel für tief greifende Umstrukturierungen, reibungslose Integration, schnellen Stimmungs- und Kulturwandel, sowie generell für alle komplexen Veränderungsprozesse.

Berge von herkömmlichen teuren Gutachten werden dadurch überflüssig, deren Umsetzung zu oft an politischen Widerständen und zu geringer Mitwirkung der Betroffenen scheitert, sowie in hohem Masse auch dadurch, dass sie zu wenig ganzheitlich-vernetzt angelegt sind.

Ein enormer Vorteil der Syntegration ist ihr Tempo, denn je nach Zahl der Teilnehmenden liegen schon nach zwei bis maximal dreieinhalb Tagen die Ergebnisse vor, wo vorher selbst in Monaten und oft Jahren keine Lösungen gefunden wurden. Zwei bis drei Tage kompaktes gemeinsamer und koordiniertes Arbeiten ersetzen auf einen Schlag unzählige Sitzungen.

Die Kraftverstärkung durch den Syntegrationsprozess verstärkt das kleine Team um das 80-fache und verkürzt Entscheidungsprozesse um bis zu 90 Prozent.

Anwender sprechen von „Wundern“

Die Wirkungen und Ergebnisse der Syntegration werden nicht selten als Wunder bezeichnet. So meinte **Gerhard Mock**, Bürgermeister der österreichischen Stadt St. Veit in Kärnten nach der Stadtentwicklungs-Syntegration im Dezember 2009: *Man müsse die Syntegration erlebt haben um zu glauben, was sie leistet, dann sei man aber vollständig überzeugt, denn die Ergebnisse seien fantastisch.*

Und weiter: Wie von Zauberhand gelenkt, würden sich die Meinungen, Vorschläge und Ideen von mehr als 40 Schlüsselpersonen zu fantastischen Problemlösungen und Entscheidungen zusammenfügen. Gleichzeitig entstehe bei den Teilnehmerinnen und Teilnehmer ein enormer Umsetzungswillen sowie die gemeinsame Verantwortung, miteinander zum Erfolg zu kommen.

Eine Wut habe er im Bauch, sagte der innovative Stadtpolitiker, dass er diese Methode nicht schon früher kennengelernt habe, wenn er daran denke, wie viel Zeit er als Politiker 20 Jahre lang in Sitzungen ohne Ergebnisse vertan habe...

Rein äußerlich sehe bei der Syntegration zwar manches wie herkömmliche Workshops oder Gruppensitzungen aus, das unsichtbare Funktionieren sei es aber, was die Syntegration zur Wunderlösung für komplexe Fragen mache.

**Ein Ruck geht durch die Stadt:
Gemeinschaftserlebnis und
Umsetzungswille**

Die Syntegration setzt an den schwierigsten Phasen des Regierens an, nämlich bei der Meinungsbildung, dem Schaffen von Konsens und der gemeinsamen Willensbildung. Aus den vielen divergierenden Meinungen entsteht durch das Syntegrationsverfahren ein robuster Konsens auf dem größten gemeinsamen Zähler, statt wie mit herkömmlichen Methoden so oft üblich, auf der kleinsten Basis unzähliger Kompromisse.

Die Syntegration ist der stärkste Impuls für das zuverlässige Funktionieren einer Stadt. Die hohe, vollkommen demokratische Beteiligung der Schlüsselpersonen sorgt für eine ganzheitliche Sichtweise und für die Nachhaltigkeit der Maßnahmen. Weil die Teilnehmerinnen und Teilnehmer Lösungen und Maßnahmen in einem optimalen Prozess selbst erarbeiten, sind sie vollständig auf das gemeinsame Ziel ausgerichtet und entfalten eine noch nie erlebte Kraft für das Umsetzen der Maßnahmen.

Daher wurden durch die über 400 bisher durchgeführten Syntegrationen 70 Prozent der Maßnahmen bereits in sechs bis zwölf Monaten umgesetzt. Eine Stadt-Syntegration ist das Aufbruchsignal für den Fortschritt in der Stadt und überzeugt die Bevölkerung davon, dass etwas weiter geht.



**Malik Management
St. Gallen**

St. Gallen, Zürich, Wien, Berlin, London, Toronto, Shanghai, Peking

Ganzheitliches Management, Leadership und Governance

Professor Dr. Fredmund Malik, habilitierter Professor für Unternehmensführung und international reputierter Management Experte ist Gründer und Chef von Malik Management St. Gallen. Er ist mehrfach ausgezeichneter Bestsellerautor von mehr als zehn Büchern, darunter dem Klassiker „Führen Leisten Leben“, sowie

regelmässiger Kolumnist in meinungsbestimmenden Medien und gehört zu den profiliertesten Management-Vordenkern.

Mit rund 300 Mitarbeitern, internationalen Niederlassungen und Partnerschafts-Netzwerken für Management-Kybernetik und -Bionik ist Malik Management St. Gallen die führende Wissens-Organisation für ganzheitliches Management, Leadership und Governance. Jährlich werden von Malik Management Tausende von Führungskräften in ganzheitlichen General Management Systemen weitergebildet und in der Anwendung der kybernetischen Management-Lösungen für das 21. Jahrhundert beraten.

Die Malik Ganzheitlichen Management Systeme® sind die höchstentwickelten Tools für das zuverlässige Funktionieren von Organisationen unter den komplexen Bedingungen global vernetzter Systeme und der Dynamik tief greifenden Wandels. Die Malik Management Systeme sind von herkömmlichen Management-Vorstellungen grundverschieden und gehen über diese weit hinaus.

Der Doyen des Managements, Peter F. Drucker über Malik:
*„Fredmund Malik ist der führende
Managementexperte in Europa ...“*

Peter Drucker, 2004

Auszeichnungen: 2010 Heinz von Foerster Preis der Deutschen Gesellschaft für Organisationskybernetik
2009 Ehrenkreuz der Republik Österreich für Wissenschaft und Kunst für seine Ganzheitlichen Management Systeme

malik management
Geltenwilenstrasse 18, CH-9001 St. Gallen
Tel. +41 71274 3500, Fax +41 71274 35 99, E-Mail: info@malik-mzsg.ch
St. Gallen Zürich Wien Berlin London Toronto Shanghai, www.malik-mzsg.ch

**Unmittelbare Beteiligung, repräsentative
Vertretung und administrative Verfahren in
der Stadtmodernisierung**

von Arne Schneider, Erster Stadtrat der Stadt Laatzten

Der Zentrumsbereich von Laatzten-Mitte wurde 2004 in das **Städtebauförderungsprogramm „Soziale Stadt“** aufgenommen. Das Programm verfolgt das Ziel, die Funktionsfähigkeit von Stadtteilen zu stärken und die Quartiere aufzuwerten, um damit die Lebenschancen der Einwohnerinnen und Einwohner zu verbessern. Neben den baulichen Investitionen in Gebäude, Wohnumfeld und Infrastruktur sollen auch soziale Belange wie Beschäftigung, Bildung und das

Zusammenleben im Stadtteil gefördert werden.

Die Grundlage für die Planungen und Maßnahmen bilden der städtebauliche und soziale **Rahmenplan** sowie das **integrierte Handlungskonzept**, die vom Rat der Stadt Laatzten beschlossen wurden. Im Handlungskonzept sind die bei den Einwohnerinnen und Einwohnern durch Befragung und Gespräche gesammelten Ideen und Anregungen zusammengefasst. Es beinhaltet einen

konkreten Maßnahmenkatalog verschiedener Politikfelder insbesondere der Städtebau-, Wohnungs-, Wirtschafts-, Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik auf dessen Grundlage der Entwicklungsprozess durchgeführt und gesteuert werden soll.

Eine **interdisziplinäre Projektgruppe**, bestehend aus Beschäftigten der Stadt Laatzten und des Sanierungsträgers sowie dem Stadtteilmanagement, koordiniert den Modernisierungsprozess und

bereitet die im Handlungskonzept genannten Projekte vor. Dabei werden die mit den Einwohnerinnen und Einwohnern erarbeiteten Projektvorschläge bewertet, deren Machbarkeit geprüft und die Umsetzung der einzelnen Maßnahmen koordiniert.

Beteiligung über die Selbstverwaltung hinaus

Die Richtlinien des Bund-Länder-Förderprogramms „Soziale Stadt“ verlangen eine über die Kommunale Selbstverwaltung hinausgehende intensive **Beteiligung der Bürgerinnen und Bürger** am Modernisierungsprozess. Allen Einwohnerinnen und Einwohnern im Stadtteil soll die Chance gegeben werden, sich aktiv am Prozess zu beteiligen.

Zentral für den Modernisierungsprozess ist das von der Stadt Laatzten eingerichtete **Stadtteilmanagement**. Ziel des Stadtteilmanagements ist der systematische Aufbau selbst tragender und nachhaltig wirksamer Strukturen zur Entwicklung des Stadtteils. Das Stadtteilmanagement stellt mit dem Stadtteilbüro für alle Einwohnerinnen und Einwohner ein niedrigschwelliges Angebot bereit. Es dient als erste Anlaufstelle bei sämtlichen Fragen und Anregungen zum Modernisierungsprozess.

Aufgabe des Stadtteilmanagements ist es, den **Beteiligungsprozess** zu planen und durchzuführen, Netzwerke der Einwohnerinnen und Einwohner aufzubauen, Projekte zu initiieren sowie die Einwohnerinnen und Einwohner systematisch zu aktivieren.

Im **Projekt „Laatzten-Mitte wird top“** werden die Einwohnerinnen und Einwohner in die Planungen der städtebaulichen Maßnahmen intensiv mit einbezogen. Vor allem über thematische Arbeitsgruppen besteht für sie die Möglichkeit ihre Erfahrungen, Ideen und Wünsche in die Planungen mit einzubringen. In Laatzten-Mitte fanden sich recht schnell Einwohnerinnen und Einwohner die sich an der Gestaltung des Quartiers beteiligen. Es haben sich unter anderem die Arbeitsgruppen Neugestaltung, Verkehr, Bürgerhaus, Kulturen und Beschäftigung sowie zu einzelnen städtebaulichen Einzelvorhaben gebildet, die sich jeweils einmal im Monat treffen. In den Arbeitsgruppen erstellen die Einwohnerinnen und Einwohner als Experten in eigener Sache gemeinsam mit Fachleuten Vorschläge für

bestimmte Projekte. Mitreden können alle, die sich an diesem Planungsprozess beteiligen.

Dem Austausch zwischen den Arbeitsgruppen und als Klammer zwischen den im Modernisierungsprozess aktiven Einwohnerinnen und Einwohnern sowie den Interessenvertretungen im Stadtteil dient ein **Stadtteilforum**. In diesem Forum tauschen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer Informationen und Projekt-sachstände aus, sammeln und entwickeln neue Projektideen zur Verbesserung der Lebenssituation im Stadtteil.

Dazu kommen weitere zielgruppenspezifische und projektbezogene Mitwirkungsmöglichkeiten. Überdies werden im Rahmen regelmäßiger Informationsveranstaltung der Stadtverwaltung Projektsachstände, insbesondere bauliche Maßnahmen, vorgestellt und mit den Einwohnerinnen und Einwohner erörtert.

Verwaltungsvorstand, Rat und Ortsrat lenken gemeinsam

Um die vom Rat und seinen Ausschüssen zu treffenden Entscheidungen hinsichtlich der zu verwirklichenden Projekte vorzubereiten, wurde eine Lenkungsrunde eingerichtet. Die **Lenkungsrunde** besteht aus dem Verwaltungsvorstand (Bürgermeister, Erster Stadtrat, Stadtrat), jeweils einer Vertreterin bzw. einem Vertreter der im Rat der Stadt Laatzten vertretenen Fraktionen sowie jeweils einer Vertreterin bzw. einem Vertreter der im Ortsrat Laatzten vertretenen Fraktionen.

Aufgabe der Verwaltung ist es, dem Rat und seinen Ausschüssen zu den einzelnen Maßnahmen Beschlussentwürfe vorzulegen. In den Entscheidungsvorlagen hat die Verwaltung den Sachverhalt (das heißt, insbesondere die Ergebnisse und Empfehlungen der Arbeitsgruppen) darzustellen und zum Beschlussvorschlag fachlich Stellung zu nehmen. Dabei muss die Verwaltung in den Vorlagen darlegen, mit Hilfe welcher Programme und zu welchen Kosten die Maßnahmen umgesetzt werden können. Die Entwürfe der Beschlussvorlagen sind von der interdisziplinären Projektgruppe vorzubereiten, im Wege der Mitzeichnung mit den fachlich zuständigen Organisationseinheiten in der Verwaltung abzustimmen und zunächst dem Verwaltungsvorstand vorzulegen. Entscheidungsreife Verwaltungsvorlagen erreichen erst dann den Rat, wenn der Klärungsprozess innerhalb der Verwaltung abgeschlossen ist. Sofern der Verwaltungsvorstand zustimmt, wird eine Vorlage dem Rat und dem Ortsrat zugeleitet.

Der Rat entscheidet

Am Ende entscheidet der **Rat**, ob und in welchem Rahmen die jeweiligen Maßnahmen verwirklicht werden. Im Rahmen des Modernisierungsprozesses bedarf es für fast alle Maßnahmen der Zustimmung des Rats. Der Rat als Hauptorgan der Stadt hat die Aufgabe, die kommunalpolitischen Grundsatzentscheidungen zu treffen. Zudem sind im Hinblick auf den Modernisierungsprozess insbesondere die Satzungen



in Form von Bebauungsplänen und die Haushaltssatzung mit dem Haushaltsplan, der die Grundlage für die Ausgaben der Verwaltung darstellt, zu berücksichtigen.

Über Angelegenheiten der Stadtentwicklung entscheidet der Rat insbesondere durch den Flächennutzungsplan und die Bebauungspläne. Mit dieser **Bauleitplanung** kann festgelegt werden, in welcher Art und Weise die Grundstücke baulich genutzt werden können. Ein Bebauungsplan umfasst nicht nur Bauflächen sondern auch Flächen für den Gemeinbedarf (zum Beispiel Stadtteilzentrum), Verkehrsflächen sowie öffentliche und private Grünflächen. Im Rahmen der Erstellung eines Bebauungsplans erfolgt eine eigene Bürgerinnen- und Bürgerbeteiligung sowie die Anhörung der Träger öffentlicher Belange.

Der Rat hat das letzte Wort, ob für die jeweilige Maßnahme auch **Finanzmittel** im Haushalt bereitgestellt werden. Im Haushaltsplan muss transparent dargestellt werden, in welcher Höhe Ausgaben für welchen Zweck voraussichtlich anfallen. Nach dem Grundsatz der Haushaltswahrheit dürfen Ausgaben nicht allgemein geschätzt werden, sondern müssen für jede Maßnahme möglichst exakt und mit genauer Begründung nachvollziehbar ermittelt werden. In den Haushalt kann eine Maßnahme eingestellt werden, wenn sie veranschlagungsreif ist; das heißt, wenn für die Maßnahme eine Maßnahmenplanung mit einer Kostenschätzung vorliegt. Eine Maßnahmenplanung beinhaltet eine im Detail „durchgeplante“ einzelne Maßnahme wie beispielsweise den Bau eines einzelnen Gebäudes. Mit den für eine Maßnahme veranschlagten Haushaltsmitteln wird die Verwaltung ermächtigt, die Mittel für die Maßnahme auszugeben.

Bevor die Verwaltungsvorlagen allerdings im Rat und seinen Ausschüssen „parlamentarisch“ behandelt werden, beraten die **Fraktionen** die Vorlagen. Die Fraktionen organisieren und bündeln die politische Arbeit und wirken maßgeblich bei der Willensbildung und Entscheidungsfindung des Rats mit. Ihre Aufgabe ist es, die Übereinstimmung der jeweiligen Anträge und der Entscheidungstendenz der Verwaltung mit den gültigen Stadtentwicklungsüberlegungen und ihrem parteipolitischen Handlungsprogramm zu überprüfen.

Jede Fraktion muss ferner prüfen, ob die Maßnahme mit ihrem politischen Willen übereinstimmt. Sie muss ebenso überlegen, ob die zu treffende Entscheidung anderen Konzepten zuwiderläuft oder die Prioritätenliste für den Handlungsbedarf unzumutbar verändert.

Der Entscheidung im Rat ist bezüglich von Baumaßnahmen im Rahmen des Programms Soziale Stadt eine Beratung im **Stadtentwicklungsausschuss** sowie im **Ortsrat** vorgeschaltet. Dort erörtern die Ratsfrauen und -herren die vorgeschlagenen Maßnahmen. Sie stellen den Planern kritische Fragen und bewerten beispielsweise, welchen Bauformen sie zustimmen können und welche Trends, die die weitere Entwicklung beeinflussen werden, für die Stadt besonders wichtig sind. Sie suchen dabei nach neuen Wegen, die dem Lebensgefühl der Menschen besser entsprechen, ökologischen und sozialen Fortschritt

bedeuten und die den Menschen Chancen eröffnen, am gesellschaftlichen Leben gleichberechtigt teilzunehmen.

In den Ausschüssen werden die Entscheidungen des Rats vorbereitet. Der Beschluss muss so konkret sein, dass die Verwaltung ausführbare Anweisungen erhält.

Ergebnisse des Modernisierungsprozesses

Schon wenige Jahre nach dem Beginn des Stadtmodernisierungsprozesses in Laatzen werden die **ersten Ergebnisse** sichtbar. Beispielsweise wurde der Vorplatz des Leine-Centers zu allgemeinen Zufriedenheit der Einwohnerinnen und Einwohner in Laatzen-Mitte umgestaltet. Derzeit findet eine Befragung aller Laatzenenerinnen und Laatzenener statt, wie der neu gestaltete Platz heißen soll, Centerplatz, Leineplatz oder Platz der Begegnung.

Aktuelle Seminartermine für Ratsmitglieder



Die Innovative Stadt GmbH bietet in Kürze zwei Seminare an, die besonders für Ratsmitglieder interessant sind:

Kommunales Beteiligungsmanagement – aktive Steuerungsoptionen

Schaut man sich die Beteiligungsberichte einiger Kommunen an, so ist das Verhältnis von „klassischer“ zu ausgegliederter Verwaltung teilweise bei 50:50 angelangt. Nicht nur bei Großstädten, sondern auch bei kleineren Gemeinden, die Ausgliederungen vorgenommen haben, stellt sich die Frage, wie man effizient sowohl Mutter als auch Töchterunternehmen steuert und das Zusammenspiel auch zwischen Verwaltung und Rat optimiert.

Zu diesem immer wichtigeren Komplex geben die Referenten aus unterschiedlichen Blickwinkeln konkrete Tipps und Empfehlungen.

31. Mai 2010 in Hannover

Schreiben für Internet und Intranet

Nur ein Prozent der Informationen, die wir täglich erhalten, nehmen wir bewusst wahr und verarbeiten sie weiter. Das Internet ist zu „der“ Informationsquelle der Gegenwart geworden. Und gerade hier entscheidet sich beim ersten Blick auf eine Seite in Sekundenschnelle, ob ein Text beachtet, bis zum Ende gelesen wird.

Neben den multimedialen Inhalten transportieren die Texte im Internet die wichtigsten Informationen. Grund genug, um sich mit den speziellen Anforderungen an das Schreiben von Texten für das Internet und Intranet zu beschäftigen. Hierzu dient das Seminar „Schreiben für Internet und Intranet“.

Geleitet wird das Seminar von **Michael Konken**. Konken lehrt Journalismus und Politik sowie Journalistisches Schreiben an der Uni Vechta sowie Kommunikation an der Jade Hochschule. Er arbeitete als freier Journalist für den Deutschlandfunk in Köln, Radio Bremen sowie verschiedene Zeitungen. Als Pressesprecher war er für die Weltausstellung „Expo am Meer“ tätig. Ferner ist er Autor verschiedener Fachbücher aus dem Bereich der Kommunikation.

Die Teilnehmerzahl ist auf 15 Personen begrenzt.

8. Juni 2010 in Osnabrück

Ausführliche Informationen zu Inhalten, Kosten und Anmeldung im Internet unter www.innovative-stadt.de.

Aktuelle Seminartermine

Risikomanagement bei Eigenbetrieben und Eigengesellschaften der öffentlichen Hand

Die Bedeutung eines soliden Risikomanagements nicht nur bei privaten Dritten, sondern auch bei der öffentlichen Hand, wird immer größer – dies erkennt man nicht zuletzt daran, dass Wirtschaftsprüfer angehalten sind, diesen Punkt mit Sorgfalt zu prüfen.

Der Aufbau eines solchen Schutzes kann als System der Frühaufklärung sowohl auf strategischer als auch auf operativer Ebene ein weiterer Erfolgsfaktor für die kommunale Unternehmung werden.

Im dem Seminar wird dargestellt, auf welche zukünftigen Risiken sich Eigenbetriebe und Eigengesellschaften vorbereiten können, wie ein Risikomanagement-Prozess gestaltet und verwaltungsintern vernetzt werden kann, welche Anforderungen an einen Risiko-Bericht zu stellen sind, und vieles mehr.

7. Juni 2010 in Oldenburg (Oldb.)

Professionelle Internetrecherche in der kommunalen Praxis

In vielen Arbeitsbereichen gehört die Nutzung des Internets zur täglichen Arbeit. Der Besuch dieses Seminars bietet die Gelegenheit zu erfahren, wie bei der Suche von Rechtsvorschriften und Gerichtsurteilen, die zum Beispiel noch nicht in Zeitschriften veröffentlicht sind, professionell und zeitsparend vorgegangen werden kann.

Ein erfahrener EDV-Profi bringt 10 Notebooks zur Schulung mit, so dass die Teilnehmenden zu zweit die einzelnen Schritte interaktiv nachvollziehen können. Als „Dankeschön“ können fertig recherchierte und vorbereitete Lesezeichen mit den besten

Internetseiten, die für die kommunale Praxis wichtig sind, mitgenommen werden.

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer an diesem Seminar „googlen“ nicht mehr auf gut Glück, sondern sparen Zeit und Nerven. Abgerundet wird dieses Seminar mit Sicherheitsaspekten, die im world wide web beachtet werden sollten.

Die Teilnehmerzahl ist auf 20 Personen begrenzt.

10. Juni 2010 in Hannover

Praktiker-Workshop: Mediation in der kommunalen Verwaltung

Wenn es eine Methode gäbe, die auch in Kommunalverwaltungen einen konstruktiven Weg zur Lösung von Konflikten bietet, wäre das nicht eine Alternative zu Rechtsstreitigkeiten, deren Dauer und Ausgang oft ungewiss ist?

Diese Alternative wird in einem exklusiven Seminar vorgestellt. Dabei werden mögliche Einsatzfelder in den Verwaltungen aufgezeigt – vom schwierigen baurechtlichen Fall bis hin zum sensiblen Umgang mit Bürgerinitiativen.

Nach dem Seminar kennen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer die Chancen und Möglichkeiten, die der Einsatz von Methoden und Techniken des Mediationsverfahrens zur Lösung von Konflikten bietet und wissen, wie sie neue Wege zu konstruktiven, zukunftsorientierten Lösungen finden können.

Die Teilnehmerzahl ist auf 15 Personen begrenzt.

14. Juni 2010 in Hannover

Ausführliche Informationen zu Inhalten, Kosten und Anmeldung im Internet unter www.innovative-stadt.de.



**Stadt Bad
Gandersheim**



**Gandersheimer
Domfestspiele**

52. Gandersheimer Domfestspiele 2010

Seit 51 Jahren wird alljährlich im Sommer eine viel beachtete Open-Air-Theater-Tradition in Bad Gandersheim lebendig erhalten: Die „Gandersheimer Domfestspiele“ als Niedersachsens größtes Freilichttheater.

Die 52. Spielzeit im Sommer 2010 umfasst vom 12. Juni bis zum 1. August unter der künstlerischen Gesamtleitung von **Prof. Johannes Klaus** (Bochum) und dem Jahresmotto „Himmelwärts“ als Inszenierungen das Schauspiel „Wie im Himmel“ von **Kay Pollack**, das Musical „Im Auftrag des Herrn – Die Blues Brothers-Show“, die Uraufführung

der Swing-Revue „Fliege mich zum Mond“ von **Hilke Bultmann** sowie als Kinder- und Familienstück „Pippi Langstrumpf“ von **Astrid Lindgren**. Die Tribüne vor dem romanischen Domportal umfasst 1000 Sitzplätze.

Ergänzende Infos, Spielplan und Eintrittskarten:
Kartenzentrale der Gandersheimer Domfestspiele, Stiftsfreiheit 12,
Telefon 05382 73-777,
Telefax 05382 73-770,
E-Mail: kartenzentrale@bad-gandersheim.de,
Internet:
www.bad-gandersheim.de.



„Lesestart Niedersachsen“

Die Büchereizentrale Niedersachsen startet mit Öffentlichen Bibliotheken ein vom Land gefördertes flächendeckendes Leseförderprojekt für Kleinkinder

von Günter Bassen¹

Die Tasche, die bei der U6-Untersuchung beim Kinderarzt auf jedes Kind und sein Eltern wartet, hat es in sich: ein richtiges Bilderbuch, eine Einladung in die örtliche Bibliothek, mehrsprachige Broschüren über das Vorlesen, Buchempfehlungen, ein Lesestart-Tagebuch, eventuell auch ein erster Bibliotheksausweis und mehr – alles als Geschenk der Öffentlichen Bibliothek vor Ort. Das Projekt „Lesestart Niedersachsen“ das die Büchereizentrale Niedersachsen ab 2010 mit finanzieller Förderung des Landes durchführt, macht es möglich. Jede Öffentliche Bibliothek in Niedersachsen kann dabei sein und „ihre“ Kinder mit einem umfangreichen Lesestart-Set versorgen – kostenlos.

Elternhaus und Öffentliche Bibliothek – wer könnte Kleinkindern den Spaß an und mit Büchern besser vermitteln als diese beiden Akteure erfolgreicher frühkindlicher (Vor-) Leseförderung? Als die meistgenutzten und für alle zugänglichen öffentlichen Einrichtungen für Bildung und Kultur sind Gemeinde- und Stadtbüchereien die optimalen Vermittler von Lesespaß auch schon für die Aller kleinsten. Die Bildungsforschung weiß seit langem, dass ein möglichst frühes aktives Heranführen an Bücher, Bilder und Texte die Entwicklung eines Kleinkindes äußerst positiv in Hinblick auf seine späteren Lern- und Lesefähigkeiten beeinflussen kann, vor allem in den ersten fünf Lebensjahren.

Mit dem Projekt „Lesestart Niedersachsen“ wird die kommunale Büchereizentrale Niedersachsen zusammen mit der „Stiftung Lesen“ ab 2010 eine flächendeckende Lese-Frühförderung von Kleinkindern durch die Öffentlichen Bibliotheken initiieren. Erstmals können alle Öffentlichen Bibliotheken kostenlos an einem solchen Projekt teilnehmen, denn das Land Niedersach-



Das offizielle Logo der Lesestart-Kampagne

sen fördert „Lesestart-Niedersachsen“ ab 2010 jährlich mit einer hohen Summe. Vorbilder sind das britische „bookstart“ und das jetzt beendete Modellprojekt: „Lesestart – Die Leseinitiative für Deutschland“; Weiterer Kooperationspartner der Büchereizentrale ist hierbei auch die „Akademie für Leseförderung“ in Hannover“.

Für jedes Kind: ein Buchgeschenk der Öffentlichen Bibliothek zur U6-Vorsorgeuntersuchung

Die am Projekt teilnehmenden Bibliotheken Niedersachsens verteilen über die örtlichen Kinderärzte und Allgemeinmediziner im Rahmen der U6-Vorsorgeuntersuchung die „Lesestart-Taschen“ an die Eltern, um die Beschäftigung mit Büchern möglichst frühzeitig im Alltag der jungen Familie zu etablieren und das Lesen bzw. Vorlesen als festen Bestandteil des Aufwachsens und der Erziehung zu verankern; übrigens auch und gerade in jenen Familien, in denen das Vorlesen keine Tradition hat – und davon gibt es leider immer mehr. Um auch Familien mit Migrationshintergrund in ihrer Muttersprache zu erreichen, gibt es die Broschüren auch mit russischer und türkischer Übersetzung. Die Lesestart-Taschen mitsamt ihrem Inhalt erhalten alle teilnehmenden Bibliotheken in der benötigten Stückzahl kostenlos über die Büchereizentrale; sie ergänzen sie dann noch um die jeweils ortsbezogenen Informationen und Artikel.

Ein Begleitprogramm der Bücherei rund um Bücher und Texte

Begleitend dazu sollen in den Bibliotheken in regelmäßigen Abständen Veranstaltungen für die Altersgruppe von einem bis fünf Jahren stattfinden, bei denen die Beschäftigung mit Lesen und Sprache für die ganz Kleinen im Vordergrund steht. Die Bibliotheken können diese Veranstaltungen auf unterschiedlichste Weise organisieren: mit eigenem Personal, mit Kooperationspartnern wie Kindertagesstätten oder Krabbelgruppen oder mit eigens dafür geschulten ehrenamtlichen Helfern. Die Büchereizentrale wird in Kooperation mit der Akademie für Leseförderung kostenlose regionale Schulungen für all diejenigen anbieten, die vor Ort mit der Durchführung dieser Veranstaltungen befasst sind.

Lesen als Familienerlebnis, die Gemeinde- oder Stadtbibliothek als „Bücher-Tankstelle“

Es ist sehr wichtig, junge Väter und Mütter in ihrem Lese- und Vorleseverhalten zu fördern, damit diese auch hierbei Vorbilder für ihre Kinder sein können. Die Öffentliche Bibliothek vor Ort kann dabei der ganzen Familie als eine nahezu unerschöpfliche und kostengünstige – und für Kinder fast immer sogar kostenfreie – Quelle von Lesenachschub und als Ort von Leseereignissen dienen. Sie ist die kommerzfreie „Bücher-Tankstelle“ für alle Bevölkerungsschichten und Altersgruppen. Und natürlich soll und wird sich die örtliche Bibliothek bei all dem für die Kinder vor allem als eine Stätte des Spaßes am Lesen und an Büchern einprägen.

Kostenlose Teilnahme für alle Öffentlichen Bibliotheken in Niedersachsen

Durch die Förderung des Landes ist es möglich, sehr vielen Bibliotheken ab 2010 und in den Folgejahren die kostenlose Teilnahme an „Lesestart Niedersachsen“ zu ermöglichen.

Besonders willkommen ist auch eine von Verwaltung und Politik unterstützte

¹ Der Autor Günter Bassen ist Geschäftsführer des kommunalen Büchereiverbandes Lüneburg – Stade e. V. und Leiter der Bücherei-Zentrale Lüneburg.

Teilnahme von Bibliotheken ganzer Landkreise oder Regionen. Auch die Einwerbung von Sponsorengeldern für weitere örtliche Maßnahmen und Angebote im Rahmen von Lesestart Niedersachsen ist sehr willkommen.

In diesen Wochen erhalten alle öffentlichen Bibliotheken von der Büchereizentrale Niedersachsen detaillierte Informationen zu „Lesestart Niedersachsen“. Drei stark frequentierte

Informationsworkshops für die Bibliotheken hat die Büchereizentrale dazu bereits durchgeführt. Fragen dazu beantwortet jederzeit auch gern die

Büchereizentrale Niedersachsen
Telefon 04131 95010 oder
info@bz-niedersachsen.de
Projektleitung: Cornelia Schröter
und Franziska Sievert

Die Büchereizentrale Niedersachsen ist die vom kommunalen Büchereiverband

Lüneburg-Stade e. V. getragene und vom Land geförderte zentrale Einrichtung für die Öffentlichen Bibliotheken in Niedersachsen. Sie berät zu allen Fachfragen und erbringt Dienstleistungen wie Medienergänzungspools, Bibliothekssoftware, Programmarbeit. Sie koordiniert außerdem landesweite Projekte wie „Bibliotheksprofil in der Kommune“, „Bibliothek mit Qualität und Siegel“, „Julius-Club“ oder den Onleihe-Verband www.NBib24.de.

Die Bürgerkommune – ein Leitbild für den weiteren Ausbau des bürgerschaftlichen Engagements

von **Thomas Böhme, Niedersächsische Staatskanzlei**

I. Die Niedersachsen sind Spitze beim freiwilligen Engagement

2,8 Millionen Bürgerinnen und Bürger sind in Niedersachsen unentgeltlich in ihrer Freizeit bürgerschaftlich tätig. Der 3. Freiwilligensurvey 2009 des Bundesfamilienministeriums hat ergeben, dass 41 Prozent aller Niedersachsen ab 14 Jahren sich freiwillig für das Gemeinwohl engagieren.¹ Damit liegt Niedersachsen gemeinsam mit Baden-Württemberg und Rheinland-Pfalz auf Platz eins. Besonders bemerkenswert ist der Entwicklungsprozess. So stieg die Engagementquote zwischen 1999 und 2009 um zehn Prozent-Punkte. Dies ist mit Abstand der größte Zuwachs im Vergleich mit allen Bundesländern.

Die Landesregierung hat dieses Ergebnis mit vielen unterstützenden Maßnahmen befördert. Hier sei nur beispielhaft auf die finanziellen Hilfen für

den karitativen Bereich, für die Sportverbände, das Rettungswesen, die Freiwilligen Feuerwehren, den kulturellen Bereich verwiesen. Dies hat zu einem breiten Spektrum von bürgerschaftlichen Aktivitäten geführt, was für den weiteren Ausbau einer sozialen und lebenswerten

Gesellschaft unentbehrlich geworden ist. Dabei kann der Staat oder eine Landesregierung nur für fördernde Rahmenbedingungen zuständig sein, denn die Entscheidung für ein Engagement soll und muss auch zukünftig von jeder Person selbst getroffen werden.

Besonders bemerkenswert ist, dass trotz der ohnehin schon hohen Beteiligungsquote das Interesse und die Bereitschaft zur Aufnahme einer freiwilligen Tätigkeit nicht erlahmt. Weiterhin bleiben wesentliche Motive für die Aufnahme eines Engagements, dass ein großer Teil der Befragten ihren Wohn- und Lebensbereich mitgestalten und sich für die Dinge, die gemacht werden müssen, persönlich einsetzen wollen. Daran gilt es verstärkt anzuknüpfen und mit adressatengerechten Angeboten, die dabei auch das Zeitbudget der Menschen – insbesondere von Frauen – berücksichtigen, weitere



Thomas Böhme

Bürgerinnen und Bürger für ein freiwilliges Engagement zu gewinnen.

II. Ansatzpunkte für den weiteren Ausbau des Engagements

Neuere politikwissenschaftliche Untersuchungen fassen die vielfältigen Aktivitäten, die die Bindekräfte einer Gesellschaft betref-

fen, mit dem Begriff „Sozialkapital“ zusammen. Dazu zählen auch die Mitmachbereitschaft, die Gemeinschaftsorientierung und die sozialen Netze, die die vertrauensvollen Sozialbeziehungen der Bürger untereinander ausdrücken. Die Wirkung zeigt sich nicht nur im sozialen Miteinander, sondern beeinträchtigt nach diesen Vorstellungen das gesamte staatliche Gefüge und die Wirtschaftsbeziehungen. Die These lautet: Je stärker das „Sozialkapital“ in der Gesellschaft ausgeprägt ist, desto besser funktioniert der Staat und die Wirtschaft.

Die sich abzeichnenden Veränderungen angesichts der demografischen Entwicklungen, die zunehmenden Standortkonkurrenzen und die Haushaltslage stellen die Kommunen vor Herausforderungen, die eine verstärkte Beteiligung und Verantwortungsübernahme der Bürger und der örtlichen Wirtschaft

¹ Informationen zum Freiwilligensurvey: Im Auftrag des Bundesfamilienministeriums werden im Rahmen des Freiwilligensurvey über 20.000 Bürgerinnen und Bürger über ihr bürgerschaftliches Engagement befragt. Diese grundlegende Untersuchung wurde nach 1999 und 2005 im Jahr 2009 zum dritten Mal bundesweit durchgeführt. Der Gesamtbericht wird im Juni 2010 vorliegen. Anschließend werden im Auftrag der Niedersächsischen Landesregierung die Landesergebnisse in einer speziellen Studie zusammengefasst und der Öffentlichkeit im September 2010 präsentiert.

sinnvoll erscheinen lassen. Allerdings haben die engagierten Bürgerinnen und Bürger deutlich zu verstehen gegeben, dass sie nicht als Ausfallbürgen bei Rückzugsstrategien des Staates bereit stehen. Sie wollen an der neuen Aufgabenverteilung mitwirken und die Gestaltungsmöglichkeiten für ihr Lebensumfeld wahrnehmen.

Damit die Beteiligungsbereitschaft langfristig gesichert werden kann, ist eine Integration der bestehenden „In-sellösungen“ erforderlich. Ein umfassendes Leitbild, das in der Kommune unter Beteiligung aller Akteure entwickelt und von der Politik und dem Bürgermeister bzw. Landrat vertreten und gestützt werden muss, würde den Weg zu einer „lebendigen Kommune“ stärken.

III. Ziele der Bürgerkommune

In der wissenschaftlichen Diskussion und im Austausch der kommunalen Praktiker entwickelte sich die Bürgerkommune in den 1990-er Jahren zu einem wichtigen Leitbild. Mit dem Weg zur Bürgerkommune sollte ein verstärkter Einbezug der Bürgerinnen und Bürger erreicht werden.² Dies beinhaltet sowohl den Ausbau des bürgerschaftlichen Engagements als auch Angebote für mehr Mitgestaltung. Dadurch erhoffte man sich unter anderem einen Abbau der Politikverdrossenheit und eine Unterstützung bei der Überwindung der kommunalen Haushaltsprobleme. Ergebnisse des Freiwilligensurvey 1999 und 2004 stützten diese Erwartung. So gaben bei der bundesweiten Befragung, die im Auftrage des Bundesfamilienministeriums durchgeführt wurde, rund 64 Prozent der Aktiven an, dass sie die „Gesellschaft zumindest im Kleinen mitgestalten“ wollen. Immerhin noch 41 Prozent wollen mit ihrem Engagement eine „Aufgabe übernehmen, die gemacht werden muss“³. Insoweit besteht die Bereitschaft der Bürgerinnen und Bürger, mehr Verantwortung zu übernehmen.

2 KGSt-Bericht Nr. 6/1999, Bürgerengagement – Chance für die Kommunen, 1999 KGSt Köln; Enquete-Kommission „Zukunft des bürgerschaftlichen Engagements“, Deutscher Bundestag (2002): Bericht Bürgerschaftliches Engagement: auf dem Weg in eine zukunftsfähige Bürgergesellschaft, S. 333 ff, Opladen.

3 Vgl. Gensicke, Thomas / Picot, Sibylle / Geiss, Sabine (2006): Freiwilliges Engagement in Deutschland 1999 – 2004, S. 288, Wiesbaden.



Allerdings führen die Autoren⁴ aus, die wesentlich an der Entwicklung des Konzeptes mitgewirkt haben, dass der Begriff der Bürgerkommune von den Protagonisten sehr unterschiedlich benutzt und gedeutet worden ist. Dies ist auch dem Umstand geschuldet, dass es nicht einen Weg zur „Bürgerkommune“ geben kann. Die örtlichen Gegebenheiten müssen bei der Umsetzung berücksichtigt werden.

Fünf wesentliche Zielsetzungen wurden von Bogumil und Holtkamp bei einer Praxisauswertung identifiziert:

1. Eine höhere Bürgerzufriedenheit mit kommunalen Dienstleistungen und Planungsprojekten (Akzeptanz);
2. stärkere Teilnahme der Bürger an der demokratischen Willensbildung und Revitalisierung der kommunalen Demokratie (Demokratisierung);
3. Stärkung der Unterstützungsnetzwerke der Bürger (Solidarität);
4. Entlastung der kommunalen Haushalte (Effizienz);
5. bessere Politikergebnisse im Sinne der politischen Zielsetzungen (Effektivität)⁵.

Die Ziele werden sich nicht alle sofort und gleichzeitig erreichen lassen. Wichtig erscheint mir dabei aber, dass der Blick für die Mehrdimensionalität des

4 Vgl. Bogumil, Jörg/Holtkamp, Lars (2010): Die kommunale Ebene. In: Olk, Thomas/ Klein, Ansgar/ Hartnuß, Birger (Hg.) Engagementpolitik. Die Entwicklung der Zivilgesellschaft als politische Aufgabe. Wiesbaden, S. 382-403.

5 Vgl. Bogumil, Jörg/Holtkamp, Lars (2010): Die kommunale Ebene. In: Olk, Thomas/ Klein, Ansgar/ Hartnuß, Birger (Hg.) Engagementpolitik. Die Entwicklung der Zivilgesellschaft als politische Aufgabe. Wiesbaden, S. 389.

Ansatzes klar wird und die Chancen, die bei der Verfolgung dieses Leitbildes gegeben sind, verdeutlicht werden.

Das Leitbild der Bürgerkommune ist in der Folgezeit zunehmend in der kommunalen Politik und bei Bürgermeistern angekommen, weil immer mehr erkannt wird, dass eine Förderung des bürgerschaftlichen Engagements ohne eine verbesserte Vernetzung der Einzelmaßnahmen und der drei Sektoren Politik/Verwaltung, Bürgerinnen und Bürger sowie örtliche Wirtschaft keine nachhaltigen Ergebnisse erreichbar sind. Für diese Einschätzung spricht unter anderem, dass bei einer landesweiten Befragung in Baden-Württemberg und Nordrhein-Westfalen 55,2 Prozent der Bürgermeister erklärt haben, dass der Stadtrat oder der Bürgermeister sich dazu bekannt haben, dass das Leitbild einer „Bürgerkommune“ bzw. der bürgerorientierten Kommune die Richtschnur bei der Förderung des bürgerschaftlichen Engagements und der Partizipation ist⁶.

IV. Auf dem Weg zur Bürgerkommune

IV.1. Anknüpfungsmöglichkeiten

In Niedersachsen sind vergleichbare Untersuchungen nicht durchgeführt worden, aber die Vielzahl der bürgerschaftlichen Projekte belegt, dass die Teilhabe und Teilnahme der Bürgerinnen und Bürger sowie der örtlichen Wirtschaft auch in den niedersächsischen Kommunen einen beachtlichen Stellenwert erreicht hat, sodass

6 S. Anm. 3, S. 394.

Beispielsweise: CIVITAS-Netzwerk bürgerorientierte Kommunen in Deutschland (2003), „Leitbild bürgerorientierte Kommune“, Bertelsmann Stiftung, Gütersloh;

eine Weiterentwicklung der Förderpolitik hin zur „Bürgerkommune“ auch in Niedersachsen folgerichtig wäre.

In vielen niedersächsischen Kommunen wird das bürgerschaftliche Engagement in vielfältiger Weise praktiziert. An positiven Einzelbeispielen bzw. erfolgreich abgeschlossenen Modellprojekten mangelt es in Niedersachsen nicht. So entstanden Mehrgenerationenhäuser, ehrenamtlich betriebene Kultureinrichtungen, bürgerschaftliche Initiativen im Rahmen des Bundesprogramms „Soziale Stadt“, Jugendfördermaßnahmen, ehrenamtliche Engagement- und Integrationslotsen, Seniorenanlaufstellen und Anlaufstellen zur Förderung des bürgerschaftlichen Engagements in der kommunalen Verwaltung.

Für die engagierten Bürgerinnen und Bürger ist bürgerschaftliches Engagement nicht nur eine Möglichkeit, anderen Menschen zu helfen und dadurch sich selbst zu verwirklichen und ein positives Feedback zu bekommen, sondern damit fördern sie den Gemeinsinn und die soziale Vorsorge in der Kommune. Sie bringen die Gesellschaft so insgesamt voran. Nur wer sich angenommen fühlt und am städtischen Leben teilnehmen kann, wird auf Dauer auch in der Stadt bleiben.

Die Landesregierung ist aktiv geworden und hat das Leitbild „Bürgerkommune“ mit kommunalen Vertretern niedersächsischer Städte erörtert und mit ihnen konkrete Schritte zur Umsetzung diskutiert. Zunächst ging es bisher darum, für diesen Ansatz zu werben, weil damit die kommunale Selbstverwaltung und ein ganzheitlicher Ansatz bei der Engagementpolitik weiterentwickelt werden kann. Bei diesen Erörterungen wurde betont, dass mit der Verfolgung des Leitbildes „Bürgerkommune“ keine gravierenden finanziellen Aufwendungen erforderlich sind, weil ja bereits ein Großteil der Akteure in der kommunalen Verwaltung, in den Trägerorganisationen (also Vereinen, Selbsthilfegruppen, Initiativen etc.) und in den Unternehmen aktiv ist. Angesichts der Haushaltssituation in den Kommunen ist klar, dass sich eine strategische Weiterentwicklung vor allem an der Identifikation von bisher nicht genutzten Synergieeffekten orientieren muss. Hier bieten sich bei der Verfolgung des Leitbildes „Bürgerkommune“ interessante Möglichkeiten.

Beispielhafte Maßnahmen und Initiativen der Niedersächsischen Landesregierung zur Förderung des bürgerschaftlichen Engagements

Das Ziel der Engagementpolitik der Landesregierung ist es, Bewährtes zu erhalten und gleichzeitig neue Formen des Engagements verstärkt zu unterstützen. **Vier Säulen kennzeichnen die Strategie:**

1. Information, Beratung und Vernetzung der Freiwilligen

Ein wichtiger Bündnispartner bei dem Ausbau des bürgerschaftlichen Engagements ist der „Niedersachsen-Ring“, der von der Landesregierung im August 2001 initiiert wurde. Dieser landesweite Beirat, in dem alle wesentlichen gesellschaftlich relevanten Gruppen vertreten sind, dient dem Informationsaustausch und berät die Landesregierung in Fragen der Zielsetzung und Strategie zur Förderung des bürgerschaftlichen Engagements.

Im August 2002 wurde zwischen der Arbeitsgemeinschaft der kommunalen Spitzenverbände Niedersachsen und der Landesregierung eine „Gemeinsame Erklärung zur Förderung des bürgerschaftlichen Engagements“ abgeschlossen. Mit der Erklärung verdeutlichen die Unterzeichner den hohen Stellenwert des bürgerschaftlichen Engagements gegenüber der Öffentlichkeit und sie beschreiben ihr gemeinsames Ziel, dass sie sich für eine bessere Zusammenarbeit zwischen den Vereinen, Selbsthilfegruppen und Initiativen, für den weiteren Ausbau der Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten und eine verstärkte gesellschaftliche Anerkennung der gemeinwohlorientierten Tätigkeit einsetzen wollen.

Im Juni 2003 wurde der „Freiwilligenserver“ im Internet gestartet. Über 30 000 Vereine, Selbsthilfegruppen und Initiativen sind dort gespeichert und geben Auskunft über Mitwirkungsmöglichkeiten. Es erleichtert damit die Kontaktaufnahme ganz entscheidend und dies ist von jedem internetgestützten PC aus möglich. Der Erfolg des „Freiwilligenservers“ zeigt sich an der großen Zahl von 270 000 Zugriffen im Monat.

Einrichtung einer **kommunalen Datenbank** unter dem Dach des „Freiwilligenserver“. Darin sind die Ansprechpartner/-innen für Fragen zum bürgerschaftlichen Engagement in der Kommune zusammengefasst.

2. Anschubfinanzierung von „neuen“ Formen des Engagements

Förderung von **Freiwilligenanlaufstellen**, die interessierte Bürgerinnen und Bürger über Einsatzfelder informieren und bei der Kontaktaufnahme zu Trägerorganisationen behilflich sind. Sie informieren darüber hinaus über die Rahmenbedingungen des Engagements und sind eine entscheidende Mittlerstelle bei der Zusammenführung von Angebot und Nachfrage.

Landesweit wurden insgesamt 50 „**Mehrgenerationenhäuser**“ eingerichtet. Es sind offene Häuser, in denen sich alle Generationen treffen, um sich auch gegenseitig zu unterstützen und neue Initiativen zu ergreifen. Das Prinzip „Laien helfen Laien“ ist dabei eine wesentliche Basis. Dieses Erfolgsmodell aus Niedersachsen wurde zwischenzeitlich bundesweit umgesetzt.

Mit dem integrativen Ansatz wird die Verantwortungsübernahme der Bürgerinnen und Bürger ein verstärktes Thema in der Stadtpolitik. Dabei müssen die drei Bereiche kommunale Politik/Verwaltung, Bürgerschaft bzw. bürgerschaftliche Gruppen und die örtliche Wirtschaft, von Beginn an beteiligt werden und ihren Teil zum Gelingen der „Bürgerkommune“ beisteuern. Die kommunale Politik und Verwaltung hat somit ein Interesse an einer möglichst breiten und nachhaltigen Beteiligung der Bürger.

IV.2. Wichtige Akteure

Die verstärkte Zusammenarbeit zwischen kommunaler Politik/Verwaltung, den Bürgerinnen und Bürgern sowie der örtlichen Wirtschaft ist ein entscheidender Aspekt in diesem Prozess.

In den letzten Jahren sind zahlreiche praktische Hilfen zur Umsetzung des Leitbildes „Bürgerkommune“ veröffentlicht worden, die zur Vorbereitung des Prozesses herangezogen werden können.⁷ An dieser Stelle können nur einige Aspekte und Aufgabenstellungen aufgezeigt werden, die die Umsetzung beeinflussen und entsprechende Auswirkungen auf den Erfolg des Prozesses haben.

Am Anfang muss eine Analyse der Ausgangssituation stehen, damit Überfor-

⁷ Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement (BBE), Projektgruppe 4 „Perspektiven der lokalen Bürger/-innengesellschaft“, Informationsflyer „Bürgerengagement vor Ort: Wege zu einer lebendigen Kommune“, o. Jahresangabe, s. a. Fußnote 2.

Im Internet wurde im Jahr 2005 eine „**Stiftungsdatenbank**“ eingerichtet. Damit wurde mehr Transparenz geschaffen, denn bisher waren die Informationen über die rund 1 650 niedersächsischen Stiftungen nur in den Registrierturen der ehemaligen Bezirksregierungen vorhanden und damit der Öffentlichkeit unbekannt. Stiftungen werden bei der Finanzierung von bürgerschaftlichen Projekten aber immer wichtiger. Nun können sich Initiativen, Vereine und Selbsthilfegruppen über Stiftungen informieren und im Bedarfsfall mit ihnen in Kontakt treten. Dies gilt auch für die Stiftungen untereinander.

Landesweit bestehen rund 40 „**Bürgerstiftungen**“ in Niedersachsen. Eine der ersten wurde 1997 in Hannover gegründet. Bürgerstiftungen unterstützen mit Geld, Zeit und guten Ideen das bürgerschaftliche Engagement. Niedersachsen liegt hier im bundesweiten Vergleich mit an der Spitze. Die Landesregierung hat die Gründung von Bürgerstiftungen finanziell unterstützt.

Im Jahre 2006 wurde mit dem Projekt „**Engagement-Lotsen für Ehrenamtliche in Niedersachsen**“ begonnen. Den Kommunen soll damit geholfen werden, die Strukturen für die ehrenamtliche Arbeit weiter zu stärken und zu entwickeln. Auf Kosten des Landes werden von den Kommunen ausgesuchte Persönlichkeiten qualifiziert, die vor Ort helfen sollen, neue Wege des bürgerschaftlichen Engagements zu identifizieren und zu fördern.

Am 13. September 2007 wurde erstmals in Braunschweig und Salzgitter unter dem Motto „**Brücken bauen – Unternehmen engagieren sich**“ ein niedersächsischer Unternehmensaktionstag durchgeführt. Diese neue Form des Unternehmensengagements wurde von der Staatskanzlei gemeinsam mit einer Mittler-

organisation in der Region Braunschweig initiiert. Weitere Aktionstage finden in Hannover und Osnabrück statt. Darüber hinaus wurde im Auftrage der Staatskanzlei eine Checkliste von der beteiligten Mittlerorganisation erstellt, um interessierten Kommunen in Niedersachsen eine Hilfestellung zur Durchführung vergleichbarer Aktionstage anbieten zu können.

Ab 2008 hat das Sozialministerium mit dem Aufbau von „**Seniorenservicebüros**“ begonnen. Es ist eine weitere Initiative, die im produktiven Zusammenspiel von hauptamtlicher Arbeit und ehrenamtlicher Tätigkeit eine wichtige Anlauf-, Beratungs- und Koordinierungsstelle für ältere Menschen darstellt.

Ein weiteres Mentorenprojekt „**Erziehungslotsen – Ein Projekt für Familien in Niedersachsen**“ wurde initiiert. Die Erziehungslotsen sind als Brückenbauer und lebenspraktische Vermittlungsinstanz gedacht.

3. Die Qualifizierung von ehrenamtlich Tätigen

Landesweite Qualifizierungsangebote für Ehrenamtliche – FAN / **Freiwilligenakademie Niedersachsen**: Zusammenschluss von ca. 30 Erwachsenenbildungsinstitutionen in Niedersachsen. Damit ist sichergestellt, dass landesweit Qualifizierungsangebote für Engagierte angeboten werden können.

4. Förderung einer „Kultur der Anerkennung“ auf vielfältige Weise

Niedersachsen war das zweite Bundesland, das am 1. Oktober 2003 bestehende Lücken beim **Versicherungsschutz für freiwillig Engagierte** geschlossen hat.

Um die Wertschätzung und die öffentliche Anerkennung zu fördern, loben wir zusammen mit den VGH Versicherungen und den nieder-

sächsischen Sparkassen seit 2004 den **Niedersachsenpreis für Bürgerengagement** aus. Insgesamt haben sich in den vergangenen sechs Jahren ca. 3.000 Vereine, Initiativen, Selbsthilfegruppe und Einzelpersonen an diesem landesweiten Wettbewerb beteiligt.

Engagement lohnt sich auch für die Engagierten! Seit November 2005 wird ein **landesweiter Kompetenznachweis** angeboten. Damit wird das freiwillige Engagement dokumentiert und die erworbenen Kenntnisse, Fertigkeiten und Qualifikationen in Form einer Urkunde sichtbar gemacht. Der Nachweis wurde gemeinsam von der Landesregierung und des „Niedersachsen-Rings“ entwickelt. Bisher wurden über 37 000 Formulare von Vereinen, Selbsthilfegruppen und Trägerorganisationen beim Sozialministerium angefordert.

Schülerinnen und Schüler können ihr Engagement bereits seit 1998 in einem **Zeugnisbeiblatt** aufnehmen lassen.

Mehr als 75 000 Niedersachsen besitzen die „**Juleica**“, die Jugendleitercard – mehr als in jedem anderen Bundesland.

Seit Dezember 2007 führen wir in Niedersachsen unter dem Motto „Ehrenamt ist Gold wert.“ eine **Ehrenamtskarte** ein. Es ist ein weiterer Baustein der „Kultur der Anerkennung“. Die Gewährung von landesweiten Vergünstigungen durch Städte, Gemeinden, Kreise und private Anbieter stellt ein wichtiges öffentliches Signal der Wertschätzung bürgerschaftlich und ehrenamtlich engagierter Menschen dar. Damit sollen auch neue Interessierte für die Aufnahme eines Engagement gewonnen werden. Gegenwärtig ist die Ehrenamtskarte in 27 Landkreisen oder kreisfreien Städten eingeführt oder sie steht kurz vor der Einführung. Es wurden bisher rund 4 600 Karten an herausragend Engagierte verliehen.



derungen vermieden werden. In diesem Zusammenhang stellen sich beispielsweise folgende Fragen:

- Welche Formen der Zusammenarbeit mit Bürgern bzw. bürgerschaftlichen Gruppen existieren bereits?
- Gibt es bereits Beispiele für erfolgreiche Beteiligungsprozesse zwischen Bürgern und kommunaler Verwaltung?
- Ist in der Kommune ein positives Klima für Bürgerorientierung und Bürgerbeteiligung gegeben?
- Welche fachlichen Standards/Vorgaben sind erforderlich und welche behindern das bürgerschaftliche Engagement in der Kommune?

Kommunale Verwaltung

Die Kommune, die das Leitbild „Bürgerkommune“ verfolgt, sollte eine nachvollziehbare Vorstellung entwickeln, wie sie bei einer umfassenden Engagementpolitik alle Bürger ihrer Stadt mit einbeziehen kann. Dabei fällt der Verwaltungsspitze, also den gewählten Bürgermeisterinnen und Bürgermeistern, eine entscheidende Rolle zu. Sie müssen sich von Beginn an zur „Bürgerkommune“ bekennen und die Rolle eines entscheidenden Promotors übernehmen. Dieses erforderliche Signal stärkt die engagierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Kommunalverwaltung und die aktiven Bürgerinnen und Bürger bei ihrer Mitwirkung.

Die Verwaltung soll sich als „Ermöglichungsverwaltung“ verstehen und in dem Prozess darauf achten, dass die Ziele und Maßnahmen der Verwaltung und Politik daraufhin geprüft werden, inwiefern das bürgerschaftliche Engagement dadurch gefördert bzw. behindert wird.

Bürgerschaftliches Engagement soll ohne bürokratische Hürden ermöglicht werden. Die Zusammenarbeit von hauptamtlichen Kräften und bürgerschaftlich Engagierten sollte einvernehmlich organisiert werden. Für eine gute Organisation und für die notwendigen Abstimmungsprozesse sind kompetente Ansprechpartner in der Kommunalverwaltung eine große Unterstützung.

Eine wichtige Fragestellung ist in diesem Prozess, ob die Mitarbeiter/-innen der Kommunalverwaltung bereits ausreichend darauf eingestellt und vorbereitet sind, das bürgerschaftliche Engagement in der Stadt verstärkt zu ermöglichen und zu fördern. Einige Ämter sind mit der Bürgerbeteiligung bzw. dem bürgerschaftlichen Engagement vertraut, andere dagegen werden bisher nur sehr geringe bis gar keine Erfahrungen mit der Partizipation und dem ehrenamtlichen Engagement von Bürgern haben. Die unterschiedliche Ausgangssituation müsste zunächst erfasst werden, damit passgenau ergänzende Maßnahmen geplant werden können.

Einzubeziehen ist ebenfalls, welche Fördermaßnahmen den Mitarbeiter/-innen angeboten werden müssen, damit die Zusammenarbeit mit bürgerschaftlichen Organisationen professionell organisiert und umgesetzt werden kann. Dabei geht es nicht nur um fachliche Aspekte, son-

dern auch um den Abbau von Ängsten und hindernden Mentalitäten.

Kommunale Politik

Die Politikerinnen und Politiker müssen dazu bereit sein, Bürgerinnen und Bürger in Entscheidungsprozesse einzubeziehen. Damit sollen die Bürgerinnen und Bürger nicht an die Stelle der repräsentativ gewählten kommunalen Vertreter/-innen treten, sondern es geht um die Mitwirkung bei der Entscheidungsvorbereitung.

Eindeutige Regelungen für die Bürgerbeteiligung sind ein wichtiger Bestandteil. So können einerseits die Möglichkeiten für die Beteiligung verdeutlicht, andererseits aber auch die Grenzen der Partizipation gegenüber den gewählten städtischen Gremien aufgezeigt werden.⁸ Kommunikative Strukturen beim Umsetzungsprozess tragen dazu bei, dass Fehlinterpretationen vermieden und mögliche Widerstände überwunden werden können.

Wertschätzung, Würdigung und Qualifizierung sollen Teil des politischen Selbstverständnisses sein. Hinweise, Initiativen und Anregungen von Seiten der Bürgerinnen und Bürger sollten in einem akzeptablen Zeitraum behandelt werden.

Bürgerinnen und Bürger / bürgerschaftliche Gruppen

Die Bürgerinnen und Bürger sollten der Verwaltung unvoreingenommen gegenüber treten. Das Bürgerengagement soll in der Kommune zur Selbstverständlichkeit werden. Bürgerinnen und Bürger sollten prinzipiell zur Übernahme von öffentlichen Aufgaben bereit sein. Damit die Tätigkeiten ausgeübt werden können, sollte den Engagierten eine Qualifizierung angeboten werden. Die Rahmenbedingungen sind vorab zwischen Bürgern und öffentlicher Verwaltung abzuklären.

Ein wichtiger Stellenwert hat auf dem Weg zur Bürgerkommune weiterhin die unterstützende Infrastruktur. Die Beteiligung und Mitwirkung der Bürgerinnen und Bürger ist auch zukünftig nicht völlig kostenlos sicherzustellen. Bürgerschaftlichen Gruppen, die öffentliche Aufgaben übernehmen, muss im Bedarfsfall öffentlicher Raum zur Verfügung gestellt werden. Bürgerinnen und Bürger, die

zu Gunsten des Gemeinwohls Zeit und Ideen einbringen, dürfen erwarten, dass sie bei der Übernahme von öffentlichen Aufgaben die erforderlichen Sachmittel erhalten.

Örtliche Wirtschaft

Immer mehr Betriebe und Unternehmen erkennen, dass sich auch für sie ein gesellschaftliches Engagement lohnt. Einerseits ist damit für das beteiligte Unternehmen ein Imagegewinn möglich, andererseits wirkt sich eine „lebendige“ Kommune auch positiv auf die Mitarbeiterakquisition aus und fördert außerdem die Identifikation der Mitarbeiter-schaft mit der Kommune. Dies sind alles „harte“ Faktoren, die einen attraktiven Standort kennzeichnen.

Bei der Verfolgung der Bürgerkommune ist deshalb die örtliche Wirtschaft ein wichtiger Akteur. Niedrigschwellige Beteiligungsformen, wie Unternehmensaktionstage, haben gezeigt, dass die örtlichen Unternehmen ihre gesellschaftspolitische Verantwortung wahrnehmen und freiwilliges Engagement fördern. Die konkreten Beteiligungsformen sind auf der kommunalen Ebene zwischen den Akteuren auszuhandeln.

Insgesamt muss die Zielsetzung „Bürgerkommune“ für die beteiligten Akteure nachvollziehbar gemacht werden, indem transparente Schritte zur Umsetzung entwickelt und abgestimmt werden. „Prozesse des bürgerschaftlichen Engagements verlaufen nach anderen Regeln als in den Behörden, in öffentlichen Einrichtungen, Verbänden und Unternehmen. Daher muss es Orte der Begegnung und Raum für Aushandlungsprozesse geben, in denen die jeweiligen Rollen neu definiert und Aufgaben neu gestellt werden können.“⁹ Ebenso wichtig ist eine gegenseitige Wertschätzung. Dies sind wichtige vertrauensbildende Maßnahmen, die eine nachhaltige Zusammenarbeit in dem dauerhaften Prozess begründen.

Die Landesregierung ist an einem Austausch mit Kommunen über das Leitbild „Bürgerkommune“ interessiert. Kontaktaufnahme: Thomas Böhme, Niedersächsische Staatskanzlei, Tel. 0511 120 6739, E-Mail: Thomas.Boehme@stk.niedersachsen.de.

⁸ Das Referat für Bürgerbeteiligung und Stadtentwicklung der Stadt Filderstadt hat hierzu einen Leitfaden „Bürgerbeteiligung“ für Bürger, Politik und Verwaltung erstellt, o. Jahresangabe.

⁹ Bundesnetzwerks Bürgerschaftliches Engagement (BBE), Projektgruppe 4 „Perspektiven der lokalen Bürger/-innengesellschaft“, Informationsflyer „Bürgerengagement vor Ort: Wege zu einer lebendigen Kommune“, o. Jahresangabe.

Auftaktveranstaltung in Wedemark

„Fachgruppe Projektmanagement in Städten und Gemeinden“

Am 9. April 2010 hat in der Gemeinde Wedemark erstmalig eine Gruppe aktiver Projektmanager und Projektmanagerinnen getagt, um über die Gründung einer Fachgruppe zum kommunalen Projektmanagement (PM) zu beraten.

Die Teilnehmer folgten der Einladung des Bürgermeister Tjark Bartels in die Wedemark (Region Hannover), der den Aufruf zur Gründung in den Fachpublikationen der Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement (GPM) und dem Niedersächsischen Städtetag veröffentlicht hatte.

Die Gründungsgruppe war kompetent mit aktiven Vertretern aus dem öffentlichen Dienst, ehemaligen Bürgermeistern und Beratern aus dem Umfeld des öffentlichen Dienstes besetzt.

Einmütig wurde konstatiert, dass gerade in Kommunen eine hohe Anzahl komplexer Projekte abzuarbeiten ist. Diese seien oft von der Investitionshöhe beachtlich, würden aber vor allem durch die sehr hohe Anzahl von Beteiligten aus Politik und Bevölkerung eine besondere Herausforderungen darstellen. Ein deutlich stärkerer Einsatz von adäquater PM-Methodik könne, so die Meinung der Teilnehmer, die Abarbeitungsqualität erheblich erhöhen.

Gleichwohl bestehe in Kommunen an vielen Stellen der Bedarf angepasster Standards, da die bekannten Werkzeuge und Methoden zwar dem Grunde nach eingesetzt werden könnten, aber in Details erhebliche Änderungsbedarfe bestehen. Kritisch hervorgehoben wurde auch, dass das Thema Projektmanagement bisher kaum in den Ausbildungsgängen der Verwaltungsberufe Eingang gefunden hat. Auch die Erarbeitung entsprechender Anforderungen soll daher Aufgabe der Fachgruppe werden. Neben der Definition von Standards für die Projektarbeit soll auch über die kommunalen Spitzenverbände in Land und Bund für diese Ziele geworben werden.

Die neue Fachgruppe hat sich das Ziel gesteckt, bei einem zweiten Treffen in Berlin am 10. Mai 2010 die Grundlagen

für eine dauerhafte Fachgruppenarbeit zu legen. Dazu sollen im Rahmen eines Workshops Ziele definiert werden, das Umfeld beleuchtet und ein Zeitplan erstellt werden.

Ansprechpartner:

Tjark Bartels, Gemeinde Wedemark, Berliner Str. 3-5, 30900 Wedemark, E-Mail: tjark.bartels@wedemark.de.



Bürgermeister Tjark Bartels (rechts) und Teilnehmerinnen und Teilnehmern

Bürgermeisterkonferenz in Königslutter am Elm

Zu ihrer 6. Sitzung trat am 21. April 2010 die Bürgermeisterkonferenz der kreisangehörigen Städte, Gemeinden und Samtgemeinden zusammen, die Städte, Gemeinden und Samtgemeinden ohne Sonderstatus zusammenfasst. Bürgermeister **Ottomar Lippelt** begrüßte nicht nur als Gastgeber, sondern auch in Vertretung des verhinderten Vorsitzenden Samtgemeindebürgermeister **Jürgen Buß** (Esens) die Gäste in Königslutter. Im Mittelpunkt der Beratungen standen die demografische Entwicklung bei den Feuerwehren, die Zwischenergebnisse bei der gemeinsamen Erklärung zur Zukunftsfähigkeit der Niedersächsischen Kommunen (Zukunftsvertrag) sowie der Entwurf des Niedersächsischen Kommunalverfassungsgesetzes. Hier sprach sich die Konferenz mit ganz breiter Mehrheit für die Beibehaltung der Stichwahl aus.

Das nächste Treffen findet am 28. Oktober 2010 auf Einladung von Bürgermeister **Karl-Heinz Wondratschek** in Sarstedt statt.

Nachfolger von **Artur Riggert** als Erster Stadtrat und Finanzdezernent der Stadt Uelzen ist seit dem 1. April 2010 Erster Stadtrat **Jürgen Markwardt**, der vom Rat für acht Jahre in das Amt gewählt wurde.

Der Bürgermeister der Berg- und Universitätsstadt Clausthal-Zellerfeld, **Professor Dr. Peter Dietz**, starb am 7. April 2010 durch einen tragischen Verkehrsunfall in Ecuador.

Landtagspräsident a. D. **Professor Rolf Wernstedt** aus der Stadt Garbsen vollendet am 6. Mai 2010 sein 70. Lebensjahr.

Der frühere Oberstadtdirektor der Stadt Wilhelmshaven, **Arno Schreiber**, ist von der Universität Oldenburg zum Honorarprofessor ernannt worden. Schreiber war unter anderem Stadtdirektor unserer Mitgliederstadt Norderney und Oberstadtdirektor von Cuxhaven, also insgesamt Hauptverwaltungsbeamter dreier NST-Mitglieder. Er war langjährig Mitglied unseres Präsidiums und Vorsitzender des AK Tourismus, dessen Ehrenvorsitzender er ist. Nach seinem Ruhestand Ende 2002 widmet er sich der politikwissenschaftlichen Forschung und Lehre.

Neues Bett & Bike-Verzeichnis

Damit Reise- und Tourenradler zukünftig noch einfacher den Weg in ihren Gastbetrieb finden, hat der Allgemeinen Deutsche Fahrrad-Club (ADFC) 5000 Gastgeber für sein Qualitätsnetzwerk Bett & Bike geworben. Die fahrradfreundlichen Unterkünfte sind auf über 3000 Orte verteilt und liegen an den beliebtesten Radfernwegen Deutschlands.

Inhaltlich liefert das neue, mobile Bett & Bike-Verzeichnis alle wichtigen Infos zu den Gastgebern: Neben Adresse, Telefonnummer und Internetseite nennt es die Angaben zur Zimmerzahl, Ausstattung, Entfernung zum Radfernweg und Preise. Wer sich vor der Reise am Rechner vorbereitet, findet zusätzliche Angaben zu jedem Betrieb und eine Lagekarte auf www.bettundbike.de.

Das rund 500 Seiten starke Buch deckt das komplette Bundesgebiet ab. Wer seine Route plant, kann im Betriebsteil bequem, nach Bundesländern und Ortsnamen sortiert, seine Unterkünfte suchen. Alternativ lassen sich auf mehreren Übersichtskarten alle Bett & Bike-Orte auffinden.

Erhältlich ist das Verzeichnis direkt beim ADFC unter 0180 500 34 79 (0,14 Euro/Min, mobil abweichend) oder über das Bestellformular auf www.bettundbike.de. Preis: 7,95 Euro (zzgl. 1,44 Euro Versand), ADFC-Mitglieder zahlen 4,95 Euro (inkl. Versand).

Haushaltsgrundsätze für Bund, Länder und Gemeinden

von Stadtrat Dr. jur. Robert F. Heller

Handbuch zum Management der öffentlichen Finanzen

2., völlig neu bearbeitete Auflage 2010, XXXV, 524 Seiten, kartoniert, 44,95 Euro, ISBN 978-3-7685-0575-8,

R. v. Decker, Verlagsgruppe Hüthig Jehle Rehm

Dieses kompakte Handbuch bietet eine systematische Gesamtdarstellung des öffentlichen Haushaltsrechts. In drei Abschnitten beleuchtet es verständlich und übersichtlich strukturiert die Grundlagen des Managements öffentlicher Finanzen, die Haushaltsgrundsätze und die Schwerpunkte des Haushaltsmanagements. Im Anhang findet sich ergänzend eine synoptische Gegenüberstellung der alten und neuen Texte der Finanzverfassung mit Hinweisen auf Ausführungsgesetze sowie des Haushaltsgrundsatzgesetzes.

Praxisgerecht und aktuell erschließt der Band das Haushaltsrecht für Anwender in Bund, Ländern und Gemeinden, Studierende sowie Anwärter der öffentlichen Verwaltung und versteht es, auch komplexe Zusammenhänge zu verdeutlichen. Alle Änderungen der Finanzverfassung auf der Grundlage der Föderalismusreform II vom 1. August 2009 ebenso wie des Haushaltsrechts durch das Haushaltsgrundsätze-Modernisierungsgesetz vom 1. Januar 2010 sind in der Neuauflage berücksichtigt. Wichtige Themen wie die Verteilung der Steuereinnahmen und der Finanzausgleich, die mehrjährige Finanzplanung, die Finanzbeziehungen zur Europäischen Union, Sondervermögen, Öffentlich-Private-Partnerschaften (Public Private Partnerships), öffentliche Unternehmen und Beteiligungen sowie Zuwendungen an Stellen außerhalb der Verwaltung werden kompetent erläutert. Ein detailliertes Inhalts- und Stichwortverzeichnis erlaubt den Zugriff auf konkrete Fragestellungen, das Literaturverzeichnis, ein Online-Literaturverzeichnis und Internet-Links vor den einzelnen Kapiteln verweisen auf weiterführende Informationen.

SCHRIFTTUM

Die Kunst des Pflasterns mit Natursteinen

Siegfried Vogel, Bau-Ing.grad., vom Reg. Präsidium Karlsruhe öffentlich bestellter und vereidigter Sachverständiger für Natursteinpflasterbau

Die 8. Auflage hat einen Umfang von 415 Seiten im Format 22 x 30 cm, mit 380 instruktiven Farbbildungen, 30 s/w Bilder und 150 technischen Zeichnungen.

Preis 63,90 Euro plus MwSt. und Versandkosten, frei Haus 81,21 Euro
TUSA-Natursteine GmbH, Postfach 924, 72239 Freudenstadt

Das Buch vermittelt einen eindrucksvollen Überblick über das Pflasterer-Handwerk und stellt mit seinem erschöpfenden Inhalt ein wertvolles Kompendium dar, aus dem Planer, Architekten und Bauleitungen, sowie die mit der Bauausführung beauftragten Praktiker vielfältige Anregungen und Hinweise entnehmen können.

In Wort und Bild werden Versetzarten und Technik des fachgerechten Pflasterns, samt Berechnungsformeln, durch praxisnahe Beschreibungen von handwerklichen Ausführungsgrundsätzen aufgezeigt.

Neben wirkungsvollen Bildern von handwerklich gut ausgeführten Pflasterarbeiten, werden an Hand zahlreicher Beispiele unqualifizierter Ausführungen, die Schwachpunkte unzulänglicher Arbeiten aufgezeigt und sehr kritisch beurteilt. Es wird deutlich dargestellt, wie qualitativ hochwertige Naturstein-Pflasterflächen auszuführen sind.

Besonders herausgearbeitet wurden die konstruktiven Grundlagen der verschiedenen Pflasterungen und die dabei zu beachtenden Handwerksregeln. Flächenaufteilungen, Pflasterverbände, Anschlussbereiche, Pflasterrinnen und dauerhafte Fugenfüllungen sind wesentliche Elemente die umfassend beschrieben werden.

Alle im Pflasterbau vorkommenden Verbände, wie Segmentbogen, Reihen, Passe, Fischgrat usw., sind beschrieben und abgebildet. Aus den 380 Farbbildern können Anregungen entnommen werden, wie Pflasterflächen auch optisch zu gestalten sind.

Absicht des Autors ist, dazu beizutragen, dass

Versetzfehler und Ausführungsmängel vermieden, fachgerechte Kalkulationen, Ausführungen und angemessene Bezahlungen der Leistung vorgenommen werden.

Wurzel/Schraml/Becker (Hrsg.):

Rechtspraxis der kommunalen Unternehmen

Verlag C.H. Beck, 2. Auflage, 2010, XXI, 618 Seiten, in Leinen 88 Euro
ISBN 978-3-406-58554-8

Das Handbuch stellt in systematischer Form, nach Themenkomplexen geordnet, das gesamte Recht der Kommunalen Unternehmen dar. Ausgehend von der Frage, ob und inwieweit Kommunen als Unternehmer tätig sein dürfen, werden die europäische und verfassungsrechtlichen Vorgaben sowie die kommunalrechtlichen Rahmenbedingungen unternehmerischen Handelns der Kommunen behandelt. Weiterhin werden die Rechts- und Betriebsformen, wie zum Beispiel Regie- und Eigenbetrieb, Anstalt öffentlichen Rechts/Kommunalunternehmen, GmbH und Aktiengesellschaft ausführlich dargestellt.

Dem Rechnungs-, Berichts- und Prüfungswesen, dem Beamten- und Arbeitsrecht, dem Steuer- und Vergaberecht sowie dem Kartell- und Wettbewerbsrecht sind jeweils eigene Kapitel gewidmet. Schließlich werden – für den Praktiker besonders hilfreich – Entscheidungskriterien für die Wahl der geeigneten Rechts- und Betriebsform eines kommunalen Unternehmens genannt.

Die 2. Auflage bringt das Werk durchgängig auf den Stand Juni 2009. Zusätzlich aufgenommen ist ein neues Kapitel mit ausgewählten Praxisbeispielen zu folgenden Themen:

- Öffentlicher Personennahverkehr
- Abfallentsorgung
- Krankenhäuser, Soziale Einrichtungen, Pflegeheime
- Kultur

Das Werk wendet sich an kommunale Unternehmen und deren Entscheidungsträger/Berater, Rechtsanwälte, Steuerberater, Wirtschaftsprüfer, Unternehmen, Aufsichtsbehörden und an Personalvertretungen.



Foto: Thomas Kettner

Hilfe braucht Helfer.

Bitte den Coupon ausfüllen, ausschneiden und senden an:
Ärzte für die Dritte Welt e.V.,
Offenbacher Landstraße 224, 60599 Frankfurt am Main

Coupon:

Bitte senden Sie mir unverbindlich Informationen

- über Ärzte für die Dritte Welt e.V.
- über aktuelle Hilfsprojekte

Name, Vorname

Straße, Hausnummer

PLZ, Ort

E-Mail



Spenden Sie, damit unsere
freiwillig und unentgeltlich
arbeitenden Ärzte aus
Deutschland weiterhin
täglich mehr als 3.000
kranken Menschen in der
Dritten Welt helfen können.

Werden auch Sie zum Helfer!

Ärzte für die Dritte Welt e.V.
Offenbacher Landstraße 224
60599 Frankfurt am Main

Spendenkonto 488 888 0
BLZ 520 604 10

www.aerzte3welt.de
Telefon +49 69.707 997-0
Telefax +49 69.707 997-20

Deutsches
Zentralinstitut
für soziale
Fragen/DZI



DZI Spenden-Siegel:
Geprüft+Empfohlen



Postvertriebsstück 43935
Deutsche Post AG, Entgelt bezahlt.
NST Nachrichten
Niedersächsischer Städtetag
Postfach 1207
30928 Burgwedel

**Stimmt die rechts angegebene Adresse noch?
Teilen Sie uns bitte Änderungen sofort mit.**

Vergessen Sie bitte nicht, bei Ihrer Änderungs-
anzeige die alte Anschrift mit anzugeben.

Wir stellen Ihre **Stadt** oder **Gemeinde** in den **Fokus!**



Beispiel: **Imagefilm** von ca. 3-5 min. Länge
Leistungen inkl. Vorbesichtigung, kleinem
Drehbuch, 2 Drehtage und Schnitt.

Preis ab **1.900,-** EURO
zzgl. der gesetzl. MwSt.

Schade, dass diese Anzeige kein Film ist, denn dann bräuchten Sie hier nicht weiterlesen. **Kleine Filme - aber große Wirkung!** Bewegte Bilder sind ein ständig wachsender Bestandteil unserer Kommunikation. Investieren Sie in Ihre Zukunft. Ergänzen Sie z.B. die Website Ihrer Stadt oder Gemeinde

durch einen kurzen Film – informativ, emotional und nachhaltig für Investoren aus der Industrie, dem Gewerbe oder auch Privat. **Dieses Image wird Ihr Kapital.** Die elbefilm Medienproduktion unterstützt Sie bei allen Maßnahmen, um das Image Ihrer Stadt oder Gemeinde zeitgemäß und wirkungs-

voll zu kommunizieren. **Visuell. Effektiv. Überzeugend.** Das können wir für Sie tun:

- Imageclips
 - Imagefilme
 - Event- und Festaktdokumentationen
 - Schulungs- und Produktfilme
- Fragen Sie uns.

elbefilm
MEDIENPRODUKTION