
Inhaltsverzeichnis

Vorwort	9	
1	Zentrale Aspekte für Entscheidungen in der öffentlichen Verwaltung	13
1.1	Die Entscheidungskrise der Kommunen	13
1.1.1	Die falschen Wege aus der Krise	18
1.1.2	Ansätze in die richtige Richtung	20
1.2	Rahmenbedingungen in der öffentlichen Verwaltung	24
1.2.1	Die Organisation der öffentlichen Verwaltung	24
1.2.2	Interne Entscheidungsabläufe	25
1.2.3	Finanzwirtschaftliche Rahmenbedingungen	28
1.2.4	Bürgerbeteiligung	29
1.3	Gemeinwohlorientierte Entscheidungen	31
1.4	Einfluss von Verwaltungsreformen	33
1.5	Ansatzpunkte für Weichenstellungen	36
1.5.1	Aufgabenkritik und Bürgerorientierung	36
1.5.2	Digitalisierung	37
1.5.3	Social Media in der öffentlichen Verwaltung	38
1.5.4	Anpassung der Infrastruktur an den demografischen Wandel	38
2	Instrumentarien in der öffentlichen Verwaltung	41
2.1	Wirtschaftlichkeitsprinzipien in der öffentlichen Verwaltung	41
2.2	Entscheidungsunterstützende Kennzahlen	43
2.2.1	Anschaffungskosten	43
2.2.2	Restwerterlös	44
2.2.3	Gewinn/Überschuss	44
2.2.4	Kostenbegriffe	44
3	Ablauf von Entscheidungsprozessen	53
3.1	Wer entscheidet – Kopf oder Bauch?	53
3.2	Entscheidungsträger in der öffentlichen Verwaltung	57
3.2.1	Undurchsichtige Zuständigkeiten	57
3.2.2	Zu viele Mitbestimmer	58
3.2.3	Delegation von Entscheidungsbefugnissen	60
3.2.4	Bürgermeister	61
3.2.5	Rat/Gemeindevertretung/Stadtparlament	62

4	Einzelwirtschaftliche Investitionsentscheidungen	65
4.1	Investitionen als bedeutendes Entscheidungsproblem	65
4.1.1	Begriff und Bedeutung	65
4.1.2	Investitionen und die Entscheidungsmethoden	66
4.1.3	Einteilung der Investitionen	69
4.1.4	Rechtliche Vorgaben	70
4.1.5	Transparenzgewinn bei Bürgerbeteiligung	72
4.1.6	Investitionsentscheidung als Planungskreislauf	73
4.2	Wirtschaftlichkeitsrechnungen als Entscheidungshilfe	78
4.3	Überblick über die Investitionsrechenverfahren	79
4.4	Statische Investitionsrechenverfahren	80
4.4.1	Kostenvergleichsrechnung	81
4.4.2	Gewinnvergleichsrechnung	87
4.4.3	Rentabilitätsrechnung	89
4.4.4	Amortisationsrechnung	92
4.4.5	Bewertung der statischen Investitionsrechenverfahren	94
4.5	Dynamische Investitionsrechnungen	95
4.5.1	Die Kapitalwertmethode	95
4.5.2	Weitere Verfahren der dynamischen Investitionsrechnungen	102
4.6	Investitionskoordination	102
4.6.1	Der notwendige Interessenausgleich zwischen Finanzen und Bauen	102
4.6.2	Ziele einer besseren Investitionskoordination	103
4.6.3	Verfahrensstufen	104
4.7	Investitionsentscheidungen – Praxisbeispiele	106
4.7.1	Der kommunale Gewerbesteuersenkung	106
4.7.2	Neue Medizintechnik im Städtischen Klinikum	110
4.7.3	Neue Schlauchpflege für die Berufsfeuerwehr einer Stadt	112
4.7.4	Kreditaufnahme als Auswahlentscheidung	115
4.7.5	Kommunale Schwimmbäder im wirtschaftlichen Dilemma	118
4.7.6	Optimierte Parkraumbewirtschaftung	126
5	Gesamtwirtschaftliche Kosten-Nutzen-Berechnungen	135
5.1	Anwendbarkeit von Kosten-Nutzen-Berechnungen	135
5.2	Nutzwertanalyse	136
5.2.1	Verfahrensablauf	138
5.2.2	Bewertung der Alternativen	140
5.2.3	Fehleranfälligkeit der Nutzwertanalyse	141
5.2.4	Vor- und Nachteile auf einen Blick	142

5.3	Kosten-Nutzen-Analyse	143
5.3.1	Begriff und Funktion	143
5.3.2	Anwendungsbereiche	144
5.3.3	Verfahrensgestaltung	144
5.3.4	Checkliste für eine Kosten-Nutzen-Analyse	152
6	Alternative Entscheidungsmethoden	155
6.1	Brainstorming	155
6.1.1	Wann ist Brainstorming sinnvoll?	157
6.1.2	Rahmenbedingungen	158
6.1.3	Ablauf	158
6.1.4	Brainwriting	161
6.1.5	Grenzen und Fehlerquellen	161
6.2	Methode 6-3-5	162
6.3	Exkurs: Entscheidungen vermeiden als Strategie	163
	Schlusswort	165
	Checklisten	167
	Anhang	179
	Stichwortverzeichnis	193