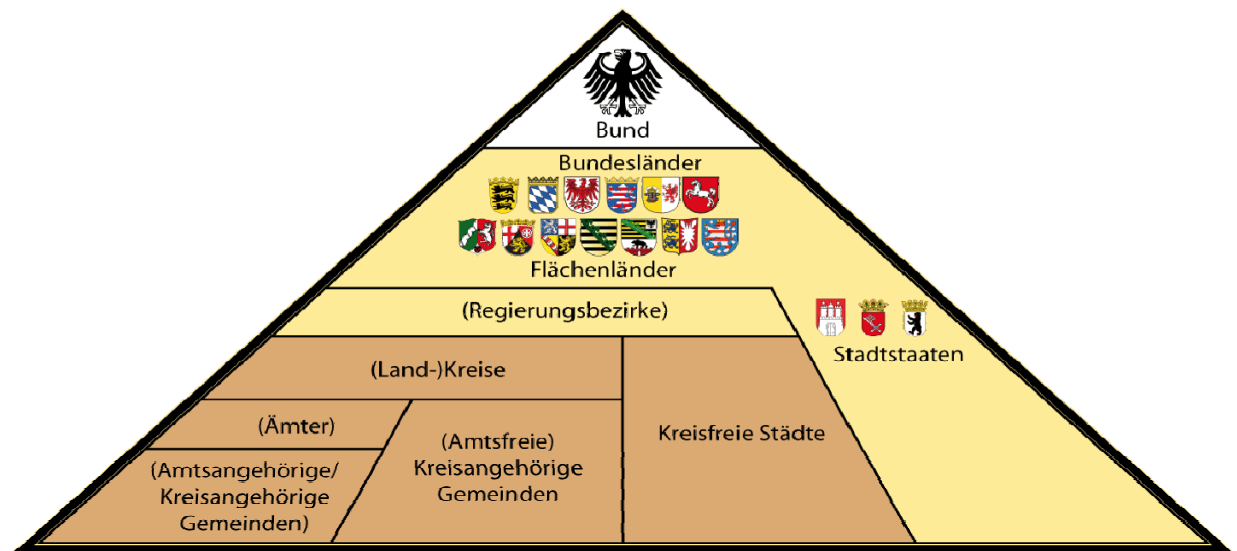


**Kommunale Selbstverwaltung unter Reformdruck –
Aktuelle Partizipations- und Ökonomisierungstrends in Deutschland**

Vortrag auf dem deutsch-japanischen Symposium „Chancen und Risiken der Dezentralisierung im Vergleich“ in der Waseda Universität in Tokyo am 28.9.07

1 Kommunale Selbstverwaltung in Deutschland

Nach dem 2. Weltkrieg wird die kommunale Selbstverwaltung in den demokratischen Staatsaufbau integriert und das Recht auf kommunale Selbstverwaltung im Grundgesetz verankert. Staat und kommunale Selbstverwaltung werden nicht länger als Gegensätze angesehen. Dennoch bleiben die Kommunen *staatsrechtlich* Teil der Länder und unterliegen damit ihrem Aufsichts- und Weisungsrecht, auch wenn sie als öffentliche Gebietskörperschaften zu den drei *Hauptverwaltungsebenen* neben dem Bund und den 16 Bundesländern gehören.¹ Wenn also in Deutschland im engeren Sinne von staatlicher Verwaltung gesprochen wird, sind nur der Bund und die Länder gemeint, da nur sie über eine jeweils eigene staatliche Hoheitsmacht verfügen.



Die konkrete Ausgestaltung der kommunalen Aufgaben, Befugnisse und Strukturen wird daher durch die jeweilige Landesverfassung und durch von den Ländern erstellte Kommunalverfassungen geregelt. Dabei haben die Länder sowohl auf historische Vorbilder zurückgegriffen als auch Vorbilder der Kommunalverfassungen der Besatzungsmächte berücksichtigt. Prinzipiell wird in Deutschland bei den Kommunalverfassungstypen (in den Flächenländern) bis Anfang der 90er Jahre orientiert an den Organen, denen Kompetenzen zugeordnet werden - zwischen der norddeutschen Ratsverfassung, der süddeutschen Ratsverfassung, der rheinischen Bürgermeisterverfassung und der unechten Magistratsverfassung unterschieden.

¹ Nach dem Grundgesetz ist die Verwaltung in Deutschland vor allem Aufgabe der Länder und der Gemeinden und es gibt nur einen verhältnismäßig bescheidenen Anteil zentralstaatlicher Verwaltung. Der gesamte Bildungsbereich, das Krankenhauswesen, die Polizei, Umweltschutzmaßnahmen, Straßenbaumaßnahmen, die Finanzämter und viele soziale Dienste werden von Länder- und Kommunalbehörden bearbeitet.



Die Kommunen nehmen vor allem *Aufgaben* in den Bereichen innere Verwaltung, Soziales, Gesundheitswesen, Wirtschaftsförderung, Verkehr und öffentliche Einrichtungen wahr. Dabei lassen sich einerseits Aufgabenwahrnehmungen im Auftrag des Bundes und des Landes (Auftragsangelegenheiten) und andererseits eine Fülle von Aufgaben in eigener Verantwortung (Selbstverwaltungsangelegenheiten) unterscheiden. Zu den *Auftragsangelegenheiten* gehört das Melderecht, das Bauaufsichtsrecht, Ausländerangelegenheiten, Zivilschutz und das Ordnungsrecht. Aufgabenbereiche sind hier die Kraftfahrzeugzulassung, das Ausländerwesen, das Pass- und Meldewesen, Lebensmittelüberwachung, Schulaufsicht oder das Gewerberecht. Im Bereich der Auftragsangelegenheiten bestehen bei der Gestaltung der Ziele keine Handlungsspielräume für die Kommune, denn die staatlichen Aufsichtsbehörden haben nicht nur die Rechts- sondern auch die Fachaufsicht. Bei den *Selbstverwaltungsangelegenheiten* sind die *freiwilligen* Aufgaben (Einrichtung und Unterhaltung von Grünanlagen, Museen, Schwimmbäder, Theater, Sportstätten, Jugendeinrichtungen, Büchereien, Altentreffs, Bürgerhäusern; Förderung von Vereinen; Wirtschaftsförderung; Partnerschaften mit anderen Städten) und die *Pflichtaufgaben* (Gemeindestraßen, Bauleitplanung, Kindergärten, Jugendhilfe, Sozialhilfe, Wohngeld, Schulverwaltung, Volkshochschulen, Förderung des Wohnungsbaus, Abfallbeseitigung, Abwasserbeseitigung) zu unterscheiden.

Die *Größe* der Kommunen variiert zwischen den 16 Bundesländern erheblich. Während es im vereinten Deutschland bundesweit 12.661 Gemeinden (Stand 2006) gibt, verfügt z.B. das

einwohnerstärkste Bundesland, Nordrhein-Westfalen, nur über 396 Gemeinden, während in Bayern die Anzahl der Gemeinden immer noch bei 2.056 liegt. Zu den Kommunen gehören damit sowohl Millionenstädte wie München oder Köln als auch über 4.000 Gemeinden mit jeweils unter 500 Einwohnern.

Zur *Finanzierung* ihrer Aufgaben verfügen die Kommunen über die Möglichkeit Steuern zu erheben. Dies sind derzeit vor allem die die Gewerbe- und Grundsteuer (ca. 20% der Einnahmen), sowie kleinere Verbrauchs- und Aufwandssteuern (z.B. Hundesteuer). Daneben erhalten die Gemeinden Einnahmen aus staatlichen Steuern (ca. 45%). Weitere Einnahmequellen sind die Erhebung von Gebühren und Abgaben für die Inanspruchnahme kommunaler Dienstleistungen (ca. 12%) sowie die Kreditaufnahme (ca. 20%). Deutlich wird bei der Betrachtung der Einnahmepositionen die relativ große Abhängigkeit von Entscheidungen der Bundes- und Landesebene und von der wirtschaftlichen Entwicklung. Die Steuerbarkeit der eigenen Einnahmesituation ist also begrenzt.

2 Kommunale Selbstverwaltung unter Reformdruck

Seit Anfang der 1990er Jahre geraten die Kommunen in Deutschland unter zunehmenden Reformdruck. Sie sind die Verwaltungsebene in Deutschland, die den stärksten Reformbestrebungen ausgesetzt ist (vgl. Holtkamp 2007). Die Gründe dafür liegen in der immer schwieriger werdenden öffentlichen Finanzlage, mitbedingt durch die deutsche Einheit², in Legitimations- und Steuerungsproblemen repräsentativer Politikformen sowie in Liberalisierungs- und Privatisierungsvorgaben der Europäischen Union. Dass diese Trends besonders die Kommunen beeinflussen, liegt an ihrer größeren Problem- und Bürgernähe und an der Möglichkeit der Bundesländer, die Kommunalverfassungen zu verändern und die Finanzlage der Kommunen weitgehend mitzugestalten. Die Erneuerung der Kommunalpolitik wurde danach sowohl von unten als auch von oben forciert.

Zu beobachten sind nun zwei widersprüchliche Trends, ein Partizipations- und ein Ökonomisierungstrend. Zum Partizipationstrend sind die flächendeckende Reform der Kommunalverfassungen durch die Einführung der Direktwahl des hauptamtlichen Bürgermeisters und kommunaler Referenden und die zunehmende Bedeutung von Bürgerbeteiligung und bürgerschaftlichem Engagements zu rechnen. Zum Ökonomisierungstrend³ sind die Managerialisierung der Kommunalverwaltung (Neues Steuerungsmodell), die Privatisierung kommunaler Dienstleistungen und das verstärkte Aufkommen von Public Private Partnerships (PPP) zu rechnen. Im Folgenden werden die Trends nur kurz skizziert, da Annette Zimmer und Sabine Kuhlmann später hierauf jeweils ausführlicher eingehen werden.

Seit 1992 begannen die Kommunen, Maßnahmen der *Verwaltungsmodernisierung* unter dem Leitbild privatwirtschaftlicher Managementmodelle (Public Management) durchzuführen. Public Management umfasst sowohl Prozesse der Binnenmodernisierung als auch die Frage nach der Neuausrichtung öffentlicher Aufgaben. In der deutschen Rezeption, die stark von der

² Die Wiedervereinigung hat für die Kommunen in den alten Bundesländern gravierende Auswirkungen gehabt. Die Heranziehung aller öffentlichen Haushalte in den alten Bundesländern zur Finanzierung der Deutschen Einheit und die auch durch die Wiedervereinigung ausgelösten strukturellen Wirtschaftsprobleme Deutschlands haben maßgeblich zu der bis heute anhaltenden tiefgreifenden kommunalen Haushaltskrise beigetragen. Die westdeutschen Kommunen zahlen jährlich ca. 3,5 Mrd. Euro für die Deutsche Einheit (vgl. Holtkamp 2007).

³ Unter Ökonomisierung wird allgemein ein Bedeutungsgewinn wirtschaftlicher Rationalitäten in ursprünglich „außerwirtschaftlichen“ Bereichen, hier also dem Bereich von Staat und Verwaltung, verstanden (Reichard 2003: 119), eine zunehmende Ausrichtung des Handelns an ökonomischen Kategorien, Werten und Prinzipien.

Kommunalen Gemeinschaftsstelle (KGSt) und dem von ihr empfohlenen Neuen Steuerungsmodell (NSM) geprägt ist, dominiert zunächst jedoch die Perspektive der Binnenmodernisierung – also die Ökonomisierung intraorganisatorischer Handlungsprinzipien. Wesentliche Bausteine des NSM sind

- das Kontraktmanagement zwischen Politik und Verwaltung, innerhalb der Verwaltung und im Zusammenhang mit städtischen Beteiligungen
- die Zusammenführung von Aufgaben- und Finanzverwaltung in Fachbereichen
- der Aufbau einer zentralen Organisationshoheit für nicht dezentralisierbare Steuerungs- und Controllingaufgaben sowie
- der Übergang von der Input- zur Outputsteuerung durch flächendeckende Gliederung des Haushaltsplans in Produkte und Aufbau von Kosten-Leistungsrechnung.

Das Neue Steuerungsmodell wurde in den westdeutschen Kommunen mit gravierenden Haushaltsproblemen seit Mitte der 90er Jahre zunehmend ergänzt durch die *Privatisierung der kommunalen Infrastruktur*. Durch Vermögenserlöse sollen kurzfristig die Defizite in den Verwaltungshaushalten abgedeckt werden (Bogumil/Holtkamp 2002a). Nachdem die Nachkriegszeit in Bezug auf die öffentliche Kommunalwirtschaft eher als Konsolidierungsphase – kaum Zuwächse, kaum Abgänge durch Privatisierung – eingeordnet werden kann (Püttner 1998: 541), wird durch die kommunale Haushaltskrise und die Liberalisierungspolitik der EU die Kommunalwirtschaft zunehmend in Frage gestellt (Wollmann 2002). Zusätzlich setzte in den 90er Jahren durch die Haushaltskrise eine stärkere Förderung des Bürgerengagements ein. Aufgaben, die in der Nachkriegszeit zunehmend die Verwaltung übernommen hatte, wurden wieder auf die Vereine zurückübertragen (z.B. Pflege von Sportplätzen, vgl. Bogumil et al. 2003).

Während Anfang der 90er Jahre auf kommunaler Ebene in Westdeutschland effizienzorientierte Konzepte klar dominierten, gingen von der Landesebene verstärkt partizipative Trends aus. Ausgehend von Ostdeutschland entwickelte sich seit 1991 ein durchgängiger Trend zur *Reform der Kommunalverfassungen* in Richtung Süddeutsche Rat-Bürgermeisterverfassung (baden-württembergischer Prägung) mit einem direkt gewählten Bürgermeister und der Einführung von Bürgerbegehren und Bürgerentscheiden. Bis auf Baden-Württemberg sind in allen Flächenländern die Kommunalverfassungen in den 90er Jahren verändert worden. Damit werden auf lokaler Ebene die über 40 Jahre existierenden repräsentativ-demokratischen Formen politischer Entscheidungsfindung in den alten Bundesländern durch *direktdemokratische* Formen ergänzt.

Erst Mitte bis Ende der 90er Jahre verstärken sich Reformen für *erweiterte Bürgerbeteiligung* jenseits direktdemokratischer Möglichkeiten. Zur repräsentativen und direkten Demokratie traten vermehrt Elemente der kooperativen Demokratie. Dies ist umso bemerkenswerter, weil die Bürger und Bürgerinitiativen den Kommunen noch in den 80er Jahren eine Beteiligung „abtrotzen“ mussten, während diese die Bürger nunmehr um Mitarbeit bitten. Insbesondere werden vermehrt *Bürgerforen* in der kommunalen Praxis angeboten. Von den in den 80er Jahren fest institutionalisierten Bürgerversammlungen unterscheiden sich die Bürgerforen nicht nur dadurch, dass sie von den Kommunen freiwillig, also nicht aufgrund gesetzlicher Verpflichtungen, eingesetzt werden, sondern auch dadurch, dass sie eine intensivere und frühzeitigere Beteiligung ermöglichen. Bürgerforen werden zunehmend im Rahmen der Lokalen Agenda, der Kriminalprävention, des Stadtmarketings und der sozialen Stadtteilarbeit initiiert. Vorbild für die Bürgerforen in Westdeutschland war wiederum zum Teil die ostdeutsche Verwaltungspraxis – hier insbesondere die „runden Tische“ in der Zeit unmittelbar nach der Wende. Der Institutionentransfer war im Falle der Kommunen also keine Einbahnstraße von

West nach Ost, sondern die westdeutschen Kommunen importierten auch ostdeutsche Innovationen.

3 Auswirkungen der Modernisierungstrends

Welche Auswirkungen diese aktuellen Modernisierungsstränge auf die kommunalen Macht- und Entscheidungsprozesse im 21. Jahrtausend haben, wird sowohl in der lokalen Politikforschung als auch in der Kommunalwissenschaft durchaus kontrovers diskutiert (vgl. Wollmann 1998; Holtkamp 2000; 2006b; Bogumil 2001; 2002; Bogumil/Heinelt 2005, vgl. die Beiträge im DfK Heft 2/2006, Kuhlmann 2007). Mittlerweile liegen einige empirische Untersuchungen vor, die sich mit einem oder mehrerer dieser Modernisierungsimpulse beschäftigen. Thematisiert werden einerseits Auswirkungen auf die Stellung der kommunalen Selbstverwaltung im politischen System, z.B. ob durch die zunehmende Ökonomisierung eine schleichende Abschaffung kommunaler Selbstverwaltung erfolgt, und andererseits auf die Machtverhältnisse innerhalb der kommunalen Selbstverwaltung, ob also auf lokaler Ebene ein neues institutionelles Arrangement erkennbar ist, in dem die repräsentativen Entscheidungsformen zunehmend durch direktdemokratische und kooperative Entscheidungsformen ergänzt oder gar ersetzt werden. Ich möchte nun im Folgenden thesenartig einige wesentliche Ergebnisse dieser Forschungen festhalten.

1. Wie die Ergebnisse aus dem Forschungsprojekt „10 Jahre Verwaltungsmodernisierung“ zeigen, ist es durch das NSM zu einem deutlichen Ausbau der Kundenorientierung gekommen und nach Einschätzungen von Bürgermeisterinnen und Personalräten auch zu stärkerem Effizienzdenken, aber zu keiner nachhaltigen Umgestaltung des Verhältnisses von Politik und Verwaltung (vgl. Bogumil u.a. 2007). Dieses Modernisierungselement ist nur in knapp 30% der Kommunen überhaupt bearbeitet worden und von diesen verfügt nur die Hälfte (also 15% der Kommunen) über ein politisches Kontraktmanagement in Form von Zielvereinbarungen zwischen Rat und Verwaltungsspitze. Bei diesen wenigen Kommunen, die über politische Zielvereinbarungen verfügen, zeigen sich aber weder deutliche Konzentrationen des Rates auf strategische Entscheidungen noch Reduktionen der Eingriffe in das Tagesgeschäft, so dass selbst bei Existenz dieses Instrumentes keine Wirkungen erzielt werden.
2. Durch europäische und nationalstaatliche Liberalisierung wie auch durch unterschiedliche Formen der Privatisierung ist seit den 1990er Jahren ein „Konzern Stadt“ entstanden, der die organisatorische Dezentralisierung kommunaler Leistungserbringung umfasst, die mit einer zunehmenden Ausrichtung der einzelnen Einheiten an ihren jeweiligen Partikularinteressen, insbesondere an Effizienz und Gewinnstreben, einhergeht. Um ihre Gewährleistungsfunktion aufrechtzuerhalten, sind die Städte und Gemeinden mit erheblichen Steuerungsanforderungen konfrontiert. Zwar sind Instrumente der Leistungskontrolle entwickelt, aber die reale Nutzung variiert erheblich. Die Steuerungsanforderungen verändern zudem das Tätigkeitsprofil und die Rollen von Rat, Bürgerschaft und Bürgermeister. Der Rat verliert hier an Einfluss.
3. Die flächendeckende Einführung von Bürgerbegehren und Bürgerentscheiden hat, betrachtet man die Häufigkeit der bisher durchgeführten Bürgerbegehren und Bürgerentscheide, weder in besonderem Maße zu einem „demokratischen Mehrwert“ geführt, noch lässt sich die befürchtete Infragestellung repräsentativ-demokratischer Institutionen und Verfahren erkennen. Trotz ihrer flächendeckenden Institutionalisierung führen Bürgerbegehren und -entscheide in der kommunalen Praxis ein Schattendasein und können allein auf Grund ihrer geringen Verbreitung keine nachhaltigen politischen Wirkungen entfalten.

4. Die Machtposition des Bürgermeisters wird durch die Direktwahl überall deutlich gestärkt, das Ausmaß dieser Stärkung hängt aber von verschiedenen Faktoren wie dem institutionellen Setting der Gemeindeordnung, der Gemeindegröße, den individuellen Eigenschaften des Bürgermeisters sowie der Rat-Bürgermeister-Konstellation abhängt und variiert somit deutlich. So wird z.B. in NRW die frühere Alleinherrschaft der Parteien durch die Einführung des direktgewählten hauptamtlichen Bürgermeisters begrenzt, aber die institutionelle Stellung der Bürgermeisters entspricht bei weitem nicht der in Baden-Württemberg. Die Gründe liegen hierfür in der Größe der Kommunen, in der die Wiederwahl ohne Parteiunterstützung schwierig wird, in der „unvollkommenen“ Institutionalisierung der Direktwahl im Vergleich zu Baden-Württemberg⁴ und im Persönlichkeitsprofil der Bürgermeister (40% der Bürgermeister sind ehemalige Kommunalpolitiker, 85% Parteimitglieder, 87% Parteikandidaten und 90% kommen aus der eigenen Kommune). Die Kommunalvertretung verliert durch die Stärkung des Bürgermeisters an Einfluss, während die Bürger durch die Direktwahl deutlich aufgewertet werden.
5. Vieles deutet darauf hin, dass Kooperation mit Bürgern zunehmen wird, die Bürger also in stärkerem Ausmaß als früher zum Partner der Politik werden. Kooperative Demokratieformen ersetzen nun die bestehenden Formen repräsentativer und direkter demokratischer Willensbildung nicht, sondern *ergänzen* diese. Dies bedeutet einen gewissen Machtverlust für die Kommunalvertretung, denn nun redet nicht nur der hauptamtliche Bürgermeister mit, sondern auch noch die Bürger. Dennoch kommt den Kommunalvertretungen zumindest aus *normativer* Perspektive nach wie vor die wichtigste Funktion im kommunalen Entscheidungszentrum zu. Alle grundlegenden Fragen der städtischen Gesamtentwicklung unterliegen der Verantwortlichkeit der Kommunalpolitik ebenso wie die Wahrnehmung der sozialen Ausgleichsfunktion. Gerade die intensive Einbeziehung von Bürgern erfordert manchmal ein klärendes Wort, eine legitimierte Entscheidung, insbesondere in Fällen kaum überbrückbarer Interessenslagen. Die Wahrnehmung dieser Funktion ist wichtig, zumal dialogorientierte Bürgerbeteiligungsverfahren nicht nur Vorteile aufweisen, sondern auch bestimmte Problemlagen beinhalten. Diese reichen von einer starken sozialen Selektivität über Umsetzungsprobleme bei den Beteiligungsergebnissen bis hin zur Externalisierung von Kosten auf unbeteiligte Dritte. Bürgerbeteiligungsverfahren begünstigen tendenziell die partizipationserfahrene Mittelschicht.

Resümiert man nun die Folgen für die einzelnen Akteure, ergibt sich folgendes Bild:

Die *Kommunalvertretung* erleidet durch die Direktwahl des Bürgermeisters, durch die Möglichkeiten des Bürgerbegehrens, durch den Ausbau kooperativer Demokratieformen (vor allem in der Auftraggeberrolle) und durch die zunehmenden Privatisierungen zweifelsohne

⁴ Zu nennen sind die verbundene Wahl, kürzere Wahlzeiten, geringere Personalkompetenzen des Bürgermeisters und starres Listenwahlrecht.

Machtverluste. Alleinvertretungsanspruch und Allzuständigkeit sind nun eingeschränkt. Begrenzt werden die Machtverluste aber durch verschiedene Widerstandsstrategien. Dazu zählen die Einflussnahmen auf den Landesgesetzgeber zur Begrenzung der institutionellen Vetorechte, die parteipolitische Einbindung des direktgewählten Bürgermeisters, der Versuch, im Bereich der kooperativen Demokratie nur symbolische Beteiligung zu gewährleisten sowie der (erfolgreiche) Widerstand gegen die angestrebte Umgestaltung des Verhältnisses zwischen Verwaltung und Kommunalvertretung durch Verwaltungsmodernisierungsmaßnahmen.

Die *Verwaltungsspitze*, also der Bürgermeister, erhält durch die Direktwahl eine deutlich stärkere Machtposition sowohl innerhalb der Verwaltung als auch gegenüber der Kommunalvertretung. Die direkte Legitimation durch das Volk stärkt den Verwaltungschef beträchtlich. Zwar ist er häufig nach wie vor auf die Partei angewiesen, aber diese auch auf ihn, was vorher nicht in dem Ausmaß der Fall war. Auch der Ausbau von Elementen kooperativer Demokratie kann die Machtpositionen des Bürgermeisters stärken, da dies, wenn von ihm unterstützt, in der Regel seine Wiederwahlchancen verbessert und von ihm genutzt werden kann, um den Rat unter Druck zu setzen. Allerdings begrenzt die Möglichkeit des Bürgerbegehrens tendenziell seine Machtposition und der Handlungsspielraum wird durch Privatisierungen prinzipiell eingeschränkt.

Die größten Gewinner sind die *Bürger und Bürgergruppen*. Die Bürger verfügen mit den neuen Elementen der direkten und kooperativen Demokratie über eine stärkere Position im kommunalen Willensbildungs- und Entscheidungsprozess als jemals zuvor in der Geschichte der Bundesrepublik Deutschland (Gabriel 2002: 140). Die Berücksichtigung der Interessen und Anliegen der Bürger wird angesichts ihrer gestiegenen Einflussmöglichkeiten für Kommunalvertretung, Parteien und Verwaltungsspitze immer wichtiger. Allerdings sind die tatsächlichen Chancen, durch Formen kooperativer Demokratie Einfluss auf Politikinhalt nehmen zu können – angesichts der durch Privatisierung und Haushaltskrise sehr geringen kommunalen Handlungsspielräume – für die Bürger durchaus limitiert, so dass mitunter von einer „Demokratisierung von Machtlosigkeit“ gesprochen wird.

Für die kommunale Selbstverwaltung insgesamt zeigt sich ein *Trend der Pluralisierung der Institutionen und Steuerungsmodi*. Zweifelsohne ist es zu einem deutlichen Anstieg von Organisationen in verschiedensten Organisationsformen (vor allem GmbHs) gekommen, die im öffentlichen Sektor an der Leistungserbringung teilnehmen. Auch sind die Anforderungen an die kommunalen Entscheidungsträger im „Konzern Stadt“ stark gestiegen, denkt man alleine an die neuen Formen und Probleme bei der Vertragsgestaltung zwischen öffentlichen und privaten Organisationen (vgl. Schneider 2003). Insgesamt herrscht der Eindruck vor, dass das Verwaltungshandeln durch diese Ökonomisierungstendenzen effizienter geworden ist, ohne dass diese Effekte genauer quantifiziert werden können und ohne wirkliche Berücksichtigung der Transaktionskosten. Ob sich jedoch auch das Verhalten der politischen Entscheidungsträger verändert hat, die ökonomische Ratio die politischen Entscheidungsprozesse optimiert hat, ist jedoch eher fraglich. Es entsteht eher der Eindruck, dass es insbesondere durch Privatisierungsmaßnahmen zu politischen Steuerungsverlusten gekommen ist. Dieser Verlust an Steuerungsmöglichkeiten und die zunehmende Pluralität von Steuerungs- und Organisationsformen lässt sich etwas zugespitzt als *Fragmentierung der kommunalen Selbstverwaltung* deuten.

Literatur

- Banner, Gerhard 1982: Zur politisch-administrativen Steuerung in der Kommune, in: Archiv für Kommunalwissenschaft, 21. Jahrgang, S. 26-47.
Bogumil, Jörg 2001: Modernisierung lokaler Politik – Kommunale Entscheidungsprozesse im Spannungsfeld zwischen Parteienwettbewerb, Verhandlungszwängen und Ökonomisierung, Baden-Baden.

- Bogumil, Jörg (Hrsg.) 2002: Kommunale Entscheidungsprozesse im Wandel – Theoretische und empirische Analysen, Opladen (Band 87, Reihe Stadtforschung aktuell)
- Bogumil, Jörg 2006: Verwaltungsmodernisierung und die Logik der Politik. Auswirkungen des Neuen Steuerungsmodells auf das Verhältnis von Kommunalpolitik und Kommunalverwaltung, in DfK, Heft II, 2006, S. 13-25
- Bogumil, Jörg/ Heinelt, Hubert (Hrsg.) 2005: Bürgermeister in Deutschland. Politikwissenschaftliche Studien zu direkt gewählten Bürgermeistern, Wiesbaden (Reihe Stadtforschung aktuell, Band 102)
- Bogumil, Jörg/Grohs, Stephan/Kuhlmann, Sabine, 2006: Ergebnisse und Wirkungen kommunaler Verwaltungsmodernisierung in Deutschland – Eine Evaluation nach 10 Jahren Praxiserfahrungen. In: Bogumil, Jörg / Jann, Werner/ Nullmeier, Frank (Hg.): Politik und Verwaltung. Sonderband 37 der Politischen Vierteljahresschrift. Wiesbaden: VS Verlag, 151-184.
- Bogumil, Jörg/Grohs, Stephan/Kuhlmann, Sabine/Ohm, Anna K., 2007: 10 Jahre Neues Steuerungsmodell – Evaluation kommunaler Verwaltungsmodernisierung, edition sigma
- Derlien, Hans Ulrich u.a. 1976: Kommunalverfassung und kommunales Entscheidungssystem. Eine vergleichende Untersuchung in vier Gemeinden. Meisenheim.
- Ellwein, Thomas/Zoll, Ralf 1982: Wertheim. Politik und Machtstruktur einer deutschen Stadt, München.
- Fürst, Dietrich 1975: Kommunale Entscheidungsprozesse: ein Beitrag zur Selektivität politisch-administrativer Prozesse, Baden-Baden.
- Gabriel, Oscar W. (Hg.) 1983: Bürgerbeteiligung und kommunale Demokratie, München.
- 1989 (Hg.): Kommunale Demokratie zwischen Politik und Verwaltung, München.
- Gabriel, Oscar W./Voigt, Rüdiger 1994 (Hg.): Kommunalwissenschaftliche Analysen, Bochum.
- Gabriel, Oscar W./ Walter-Rogg 2006: Bürgerbegehren und Bürgerentscheide – Folge für den kommunalpolitischen Entscheidungsprozess, in: DfK, Heft II, 2006, S. 39-57
- Grauhan, Rolf-Richard 1969: Modelle politischer Verwaltungsführung, in: PVS, Heft 2/3, S. 269-284.
- 1970: Politische Verwaltung. Auswahl und Stellung der Oberbürgermeister als Verwaltungschefs deutscher Großstädte, Freiburg.
- Haus, Michael (Hg.) 2002: Bürgergesellschaft, soziales Kapital und lokale Politik. Theoretische Analysen und empirische Befunde, (Reihe Stadtforschung aktuell Band 86) Opladen.
- Holtkamp, Lars 2000: Kommunale Haushaltspolitik in NRW – Haushaltslage – Konsolidierungspotentiale - Sparstrategien, Diss., Opladen.
- Holtkamp, Lars 2006a: Kommunalpolitik zwischen Konkordanz- und Konkurrenzdemokratie – Ausmaß, Ursachen und Probleme des Parteieneinflusses, in: DfK, Heft //, 2006. S. 70-84
- Holtkamp, Lars 2006b: Parteien in der kommunale Demokratie, Habilitationsschrift, Hagen
- Holtkamp, Lars/ Bogumil, Jörg / Kißler, Leo 2006: Kooperative Demokratie. Das politische Potenzial von Bürgerengagement, Frankfurt/New York: CampusVerlag (Studien zur Demokratieforschung Band 9)
- Holtkamp, Lars 2007: Kommunen im Reformfieber. Ursachen, Ausmaß und Folgen von Partizipations- und Ökonomisierungstrends, in: Wolf, Klaus Dieter (Hrsg.): Staat und Gesellschaft – fähig zur Reform?, Baden-Baden, S. 127-151
- Kevenhörster, Paul (Hg.) 1977: Lokale Politik und exekutiver Führerschaft, Meisenheim.
- Knemeyer, Franz-Ludwig 1997: Bürgerbeteiligung und Kommunalpolitik, Landsberg am Lech (2. Erweiterte Auflage).
- Kuhlmann, Sabine 2007: Politik- und Verwaltungsreform in Kontinentaleuropa. Subnationale Institutionenpolitik im deutsch-französischen Vergleich, Habilitationsschrift, Potsdam
- Sack, Detlef 2006: Liberalisierung und Privatisierung in den Kommunen – Steuerungsanforderungen und Folgen für Entscheidungsprozesse, in DfK, Heft II, 2006, S. 25-39
- Schneider, Karsten 2003: Arbeitspolitik im Konzern Stadt. Zwischen der Erosion des Zusammenhalts im kommunalen Sektor und den effizienzfördernden Wirkungen organisatorischer Dezentralisierung. Baden-Baden
- Wollmann, Hellmut 1998: Modernisierung von Kommunalpolitik und -verwaltung zwischen Demokratie und Betriebswirtschaft – konträr, kompatibel, komplementär?, in: Handbuch Kommunale Politik, Düsseldorf.