

Inhaltsverzeichnis

EINLEITUNG

1	Politische Steuerung und Reform der Landesverwaltung (Hans-Jürgen Lange, Norbert Kersting, Leo Kißler)	13
1.1	Politische Rahmenbedingungen	13
1.2	Reformstränge	16
1.2.1	Vorschriftenabbau und Vorschriftenvereinfachung	16
1.2.2	Äußere Verwaltungsreform	17
1.2.3	Innere Verwaltungsreform	17
1.3	Zentrale Problemfelder	18
1.3.1	Neue Verwaltungskultur: Strukturkonservatismus versus Chance Management	18
1.3.2	Neue Bürokratisierung	19
1.3.3	Politischer Steuerungsverlust	20
1.4	Staatsreform in zwei Politikfeldern: Hochschule und Polizei	20
1.5	Zu den Beiträgen	22

I. TEIL: VERWALTUNGSREFORM ALS STAATSREFORM

2	Zieldimensionen und Perspektiven der Staatsreform aus verwaltungswissenschaftlicher Sicht (Klaus Lenk)	25
2.1	Einleitung: Von der Notwendigkeit der Ausweitung und der Präzisierung der Fragestellung zugleich	25
2.2	Die Fragestellung	27
2.3	Eine erweiterte Bestandsaufnahme	28
2.4	Wo soll es hingehen? Eine realisierbare Vision	31
2.5	Optimierung des Staats durch Reformen	33
2.6	Theorielücke: informationsorientierte Verwaltungswissenschaft	34
2.7	Ein Beispiel für ein visionäres Sollmodell: der multifunktionale Serviceladen	36
2.8	Ausblick	37
3	Verwaltungsreform im Spannungsfeld von politischer Steuerung und Dezentralisierung. Verwaltungsmodernisierung in Hessen (Dierk Freudenberg)	39
3.1	Einleitung	39
3.2	Reform der hessischen Landesverwaltung: bisherige Ergebnisse	39
3.2.1	Vorschriftenvereinfachung	40
3.2.2	Arbeitsgemeinschaften der Zentralabteilungsleiter	40

3.2.3	Strukture Reformen	40
3.2.4	Delegation von Zuständigkeiten	41
3.2.5	Einführung outputbezogener Haushaltsdarstellung	41
3.2.6	Gesamtkonzeption der Verwaltungsmodernisierung in Hessen	41
3.3	Der besondere Reformansatz in Hessen: Outputsteuerung über Produktdefinition im Haushalt	42
3.3.1	Ausgangssituation und Istzustand	42
3.3.2	Elemente des hessischen Neuansatzes	44
3.3.3	Schwächung oder Stärkung der politischen Steuerungsmacht der Legislative und Verfassungswidrigkeit?	47
3.4	Was bleibt zu tun?	49
3.4.1	Einbeziehung der Politik, Fortentwicklung der Verwaltungsmodernisierung zur Staatsmodernisierung	49
3.4.2	Abbau von Verwaltungsvorschriften und Umbau der Vorschriftenstruktur	49
3.4.3	Abbau staatlicher Aufgaben	50
3.4.4	Verkleinerung der Ministerialbürokratie	50
3.4.5	Ressortübergreifendes Reformprozeßmanagement	51

II. TEIL: HOCHSCHULPOLITIK

4	Autonomie ohne Handlungsspielraum? (Hans Brinckmann)	53
4.1	Ausgangslage	53
4.2	Bisherige Steuerungsinstrumente	54
4.2.1	Lehre und Forschung als spezifische Staatsaufgaben	54
4.2.2	Primäre Aufgaben und Leistungsauftrag: Lehre und Forschung	55
4.2.3	Sekundäre Aufgaben: Haushalt, Infrastruktur, Personal, Organisation	57
4.2.4	Zwischenfazit	60
4.3	Neues Steuerungsmodell für Hochschulen	62
4.3.1	Strukturelle Vorbedingungen	62
4.3.2	Clark'sches Dreieck und Legitimationsprobleme	63
4.3.3	Steuerungsinstrumente	65
4.4	Perspektiven der Realisierung	68
5	Lenken auf Abstand – Abschied vom Lenken (Rolf Praml)	70
5.1	Einleitung	70
5.2	Steuerungsinstrument	70
5.2.1	Hochschulplanung	70
5.2.2	Steuerung über Haushaltsmittel	70
5.2.3	Berufungspolitik	71
5.3	Das neue Hochschulgesetz	71
5.4	Zusammenfassung	73

6	Autonomie ohne Handlungsspielraum? Erfahrungsplitter eines Universitätskanzlers (Michael Breitbach)	74
6.1	Einleitung	74
6.2	Traditionen und Gründe der Fremdsteuerung	74
6.3	Tendenzen für mehr Autonomie	77
6.4	Autonomie für die operative Ebene	78
6.5	Schlußfolgerungen	81

III. TEIL: POLIZEIPOLITIK

7	Neue Steuerungsmodelle und Polizei: Dezentralisation oder Ökonomisierung polizeilicher Arbeit? Pläne und Zielsetzungen in Hessen (Heinz Fromm)	83
7.1	Einleitung	83
7.2	Erfahrungen aus den Pilotprojekten	83
7.3	Resümée	85
8	Neue Steuerungsmodelle in der Polizei – bisherige Erfahrungen in NRW (Wolfgang Riotte)	87
8.1	Einleitung	87
8.2	Zielvereinbarungen	88
8.3	Zentrale Reformbereiche	90
8.3.1	Kosten- und Leistungsrechnung	91
8.3.2	Informations- und Kommunikationstechniken	92
8.4	Schlußbemerkungen	92
9	Das Neue Steuerungsmodell der Polizei NRW (Dieter Schmidt)	95
9.1	Notwendigkeit der Reformen	95
9.2	Vielfalt neuer Begriffe und Konzeptionen	98
9.3	Steuerungs- und Führungssystem der Polizei NRW	99
9.3.1	Organisationsziele	99
9.3.2	Bausteine des Steuerungs- und Führungssystems	101
9.4	Das Neue Steuerungsmodell der Polizei NRW (NSM)	102
9.4.1	Rahmenbedingungen der NSM	102
9.4.2	Dezentrale Ressourcenverantwortung	103
9.4.3	Budgetierung	105
9.4.4	Zielvereinbarungen	105
9.4.5	Outputsteuerung	106
9.4.6	Controlling	106

9.5	Gestaltung des Veränderungsprozesses	108
9.6	Ausblick	109
10	Professionelle Gestaltung von Veränderungsprozessen – Schlüsselanforderungen für Führungskräfte im Neuen Steuerungsmodell und Qualitätsmanagement (Dieter Wehe)	111
10.1	Reformen in der Polizei	111
10.2	Grundverständnis für eine Betriebswirtschaft öffentlicher Unternehmen	111
10.3	Organisationswissenschaftliche Kenntnisse	112
10.4	Projektmanagement	114
10.5	Teamkompetenz	114
10.6	Laterales Denken	115
10.7	Methodenkenntnisse – Bordwerkzeuge für Führungskräfte im NSM/Qualitätsmanagement	116
10.8	Richtig präsentieren	119
10.9	Berücksichtigung weicher Faktoren	119
10.10	Einstellungen, Motivation, Ethik	120
10.11	Emotionale Intelligenz	121
10.12	Konsequenzen für die Personalentwicklung	121

IV. TEIL: REFORM DER LANDESVERWALTUNG: HANDLUNGSBEDARF UND POLITIKBERATUNG

11	Modernisierung der Landesverwaltungen – Institutionelle Ausgangslage, Implementationsstand und Zukunftsperspektiven (Jörg Bogumil)	123
11.1	Institutionelle Ausgangslage	123
11.2	Konzeptionelle Schwerpunkte	127
11.3	Implementationsstand	128
11.4	Besondere Problemlagen auf Landesebene	130
11.5	Ausblick	131
12	Reform der Landesverwaltung: Qualitätskriterien für die Politikberatung (Norbert Kersting, Hans-Jürgen Lange, Karsten McGovern)	135
12.1	Einleitung	135
12.2	Binnenmodernisierung der Landesverwaltungen	136
12.2.1	Schwachstellenanalyse und Forschungslücken	140
12.2.2	Folgerungen	143
12.3	Aufgabenkritik als Aushandlungsprozeß	143
12.3.1	„Output“-Kritik statt „Aufgaben“-Kritik	144
12.3.2	Den „Outcome“ mitbedenken	144

12.3.3 Ziele kanalisieren den Verhandlungsverlauf	145
12.3.4 Rolle des Gesetzgebers unklar	146
12.3.5 Desinteresse der Politik	146
12.3.6 Tausch oder Problemlösung	147
12.3.7 Moderation und Beteiligung	148
12.4 Polizei und Neues Steuerungsmodell	148
12.4.1 Die Reform der hoheitlichen Verwaltung	148
12.4.2 Forschungs- und Beratungsdefizite	149
12.4.3 Anschluß an vorliegende Forschungsergebnisse	149
12.4.4 Empirische Schwerpunkte der Forschung	150
12.5 Reform im Hochschulbereich	151
12.5.1 Binnenreform in den Ministerien	151
12.5.2 Steuerung der Universitäten	152
12.5.3 Binnenreform der Universitäten	153
12.6 Politikberatung als Praxisergänzung	156
Literaturverzeichnis	159
Zu den Autoren	169