

Inhalt

Prolog: Stillstand im Rathaus – Eindrücke zur gegenwärtigen Praxis der Verwaltungsreform	7
I. Modernisierung woraufhin?	12
II. Bausteine der Verwaltungsmodernisierung und was sie bewirken können	16
1. Öffentliche Verwaltungen – ein unvollständiges Modell	16
1.1 Funktionssichernde Faktoren	16
1.2 Mögliche Defizite	18
2. Bausteine der Verwaltungsmodernisierung	22
2.1 Ein anspruchsvoller Ansatz – neue Entwicklungsmöglichkeiten für Verwaltungen	25
2.2 Wirksamkeitsgrenzen der Bausteine der Verwaltungsmodernisierung	27
2.3 Das Modell und die Wirklichkeit	29
 Exkurs	
<i>Ursula Schumm-Garling: Die Beschäftigten im Modernisierungsprozeß: Von der Hoffnung zur Realität</i>	31
III. Stolpersteine in der Gestaltung von Reformprozessen	36
1. Gut geplant gestalten – die Vorbereitungsphase	36
2. Der Start in die Projektarbeit	39
2.1 Auf neuen Wegen zum Ziel: die Projektorganisation	40
2.2 Arbeitspakete – realistisch und motivierend	43
2.3 Die Entwicklung von Leitbildern als Reformauftakt	46
3. Lösungssuche und Konzeptentwicklung in Projektgruppen	49
3.1 Welcher Schritt zuerst?	50
3.2 Das „Quermanagement“	53

4.	Die Umsetzung der Projektergebnisse	55
4.1	Die Verbindung von Projektarbeit und Alltag	56
4.2	Neue Regeln im alten Spiel	59
5.	Neuer Schwung für die Reform	61
6.	Vom Projekt zur Verwaltungsroutine	62

Exkurs

<i>Christoph Reichard: Innovationsschub durch Förderung von Modellkommunen? Erfahrungen mit der kommunalen Verwaltungsmodernisierung im Land Brandenburg</i>	65
--	----

IV. Stolpersteine und Perspektiven einzelner Reformbausteine 73

1.	Haushaltswesen	73
1.1	Budgetierung	73
1.2	Interne Leistungsverrechnung und Wettbewerbselemente	78
1.3	Controlling und Beteiligungsmanagement	79
2.	Arbeitsorganisation und Technik	84
2.1	Neugestaltung von Arbeitsprozessen	84
2.2	Teams statt Hierarchie	86
2.3	Optionen der Informations- und Kommunikationstechnik	87
3.	Personalentwicklung	91
4.	Auf dem Weg zur Bürgerkommune?	95

V. Zusammenfassende Thesen 100

Epilog: „Gut gelaufen“ – ein optimistischer Blick in die Zukunft 103

Weiterführende Literatur 109