

**Deutsche Sektion des Internationalen Instituts  
für Verwaltungswissenschaften**

**Verwaltungswissenschaftliche Informationen**

40. Jahrgang  
Heft 3/4 – 2012

Alt-Moabit 101 D – 10559 Berlin  
[www.deutschesektion-iias.de](http://www.deutschesektion-iias.de)

## **Verwaltungswissenschaftliche Informationen**

Herausgegeben von der Deutschen Sektion des Internationalen Instituts für  
Verwaltungswissenschaften, Alt-Moabit 101 D, 10559 Berlin.

Mitarbeiter dieses Heftes:

Dr. Dominik Böllhoff	Bö
Dr. Gisbert Brinkmann	Br
Dr. Christoph Hauschild	Ha
Klaus Pfeiffer	Pf
Marion Weick Saucy	We

ISSN 0722-5059

Redaktionsschluß: Dezember 2012

Druck: Warlich Druck Meckenheim GmbH

Deutsche Sektion des Internationalen Instituts  
für Verwaltungswissenschaften

## **Verwaltungswissenschaftliche Informationen**

40. Jahrgang  
Heft 3/4 – 2012

# Inhalt

## I. Inhaltsangaben fremdsprachiger Zeitschriften\*)

1. Revue Internationale des Sciences Administratives/International Review of Administrative Sciences, Brüssel
2. Administration publique, Brüssel
3. Revue française d'administration publique, Paris
4. Public Administration – an international quarterly, London
5. Governance, An International Journal of Policy, Administration and Institutions
6. Australian Journal of Public Administration
7. Public Administration Review, Washington
8. Canadian Public Administration/Administration publique du Canada, Toronto

## II. Berichte, Gutachten, Untersuchungen

1. Aus dem Bereich des Bundes
2. Aus dem Bereich der Länder
3. Aus weiteren Bereichen

## III. Aus Bundestag und Bundesrat

## IV. Deutsche Kurzfassung fremdsprachiger Aufsätze

1. Integrität und Verwaltungsethos im britischen öffentlichen Dienst:  
Flickenteppich oder abgenutzte Decke? Ha
2. Das gleichzeitige Aufkommen der Einstellung nach Befähigung in  
Frankreich und Großbritannien: die französischen  
Auswahlverfahren und die "open competition" Pf
3. Mechanismen der Verwaltungsreform: Bürokratieabbau und e-  
Government in Italien Bö
4. Ursprung und Versprechen sozialer Gerechtigkeit Br

## V. Hinweise

\*) Bezugsquellennachweis auf der III. Umschlagseite

# I. Inhaltsangaben fremdsprachiger Zeitschriften

## 1. International Review of Administrative Sciences, Brüssel Revue Internationale des Sciences Administratives, Brüssel

**Band 78, Heft 3, 2012**

The politicization of the EU Commission: democratic control and the dynamics of executive selection (Anchrit Wille)

Die Politisierung der EU-Kommission: Demokratische Kontrolle und die Dynamiken von Exekutivverfahren (S. 383-402)

Politicization within the European Commission's bureaucracy (Michael W. Bauer, Jörn Ege)

Politisierung innerhalb der Bürokratie der Europäischen Kommission (S. 403-424)

On bureaucratic centre formation in government institutions: lessons from the European Commission (Jarle Trandal)

Die Zentralisierungstendenzen in Regierungsinstitutionen: Erfahrungen aus der Europäischen Kommission (S. 425-446)

Decent citizenship, justice and trust as cornerstones of legitimation: tensions between generations in Finland (Ari Salminen, Kirsi Lähdesmäki, Rinna Ikola-Norrbacka)

Bürgersinn, Gerechtigkeit und Vertrauen als Eckpfeiler der Legitimation: Spannungen zwischen den Generationen in Finnland (S. 447-473)

*Integrity management and the public service ethos in the UK: patchwork quilt or threadbare blanket? (Paul M. Heywood)*

*Integrität und Verwaltungsethos im britischen öffentlichen Dienst: Flickenteppich oder abgenutzte Decke? (S. 474-493)*

Public management reform and citizen perceptions of the UK health system (Ashley L. Grosso, Gregg G. Van Ryzin)

Die Verwaltungsreform des britischen Gesundheitssystems in der Wahrnehmung der Bürger (S. 494-513)

Of alternating waves and shifting shores: the configuration of reform values in the US federal bureaucracy (Sung Min Park and M. Ernita Joaquin)

Wechselnde Wellen und verlagerte Küsten: Die Konfiguration der Reformwerte in der US-Bundesverwaltung (S. 514-536)

The New Public Management reform of state-funded social service nonprofit organizations and the changing politics of welfare in Hong Kong (Eliza W. Y. Lee)

Die Reform der staatlich finanzierten Wohlfahrtsorganisationen und der Wohlfahrtspolitik in Hong Kong (S. 537-553)

The pattern and challenges to multisectoral HIV/AIDS coordination in Tanzania (Siri Bjerkreim Heelevator)

Die sektorübergreifende Koordination der HIV/AIDS-Strategie in Tansania (S. 554-575)

## **2. Administration publique, Brüssel Nr. 2/2012**

ACTES DU SEMINAIRE DE L'ACA-EUROPE DES 1<sup>ER</sup> ET 2 MARS 2012. Vers une plus grande efficacité des hautes juridictions administratives

Konferenzbericht der Tagung der Vereinigung der Staatsräte und der obersten Verwaltungsgerichte der Europäischen Union, die sich am 1. und 2. März 2012 in Brüssel mit dem Thema "Verbesserung der Leistungsfähigkeit der obersten Verwaltungsgerichte" befasst hat.

Introduction

Einführung (S. 221)

À la recherche de la boucle administrative (Pierre Lefranc)

Die Herstellung der Rechtmäßigkeit einer angefochtenen rechtswidrigen Verwaltungsentscheidung während des laufenden verwaltungsgerichtlichen Verfahrens auf andere Weise als durch gerichtliche Aufhebung und die Situation in den Mitgliedsländern in Form von Länderberichten (S. 222-231)

Le juge de l'annulation et l'indemnisation (Michel Pâques)

Die Anfechtungsklage und ihr Verhältnis zum Schadensersatz durch die Verwaltung (S. 232-237)

De l'effectivité de l'exécution des décisions des juridictions administratives

(Pascale Vandernacht)

Über die Wirksamkeit der Durchsetzung verwaltungsgerichtlicher Entscheidungen in den einzelnen Ländern (S. 238-249)

De l'effectivité de l'exécution des décisions des juridictions administratives en droit français

(Jean-François Débat)

Über die Wirksamkeit der Durchsetzung verwaltungsgerichtlicher Entscheidungen im französischen Recht (S. 250-254)

Conseil du contentieux des étrangers et juridictions civiles: analyse comparée au regard de certaines garanties procédurales et de l'indépendance du juge (Christian Coppens)

Die 2006 geschaffene verwaltungsgerichtliche Rechtsmittelinstanz für Ausländer- und Asylsachen: vergleichende Untersuchung im Hinblick auf bestimmte Verfahrensgarantien und die richterliche Unabhängigkeit (S. 255-289)

Actualités de la jurisprudence de la section du contentieux administratif du Conseil d'État relative aux marchés publics (Année 2009) (Éric Thibaut)

Aktuelle Rechtsprechung der Verwaltungsrechtsabteilung des Conseil d'Etat in Bezug auf die Vergabe öffentlicher Aufträge (S. 290-315)

La législation organisant la participation du public au processus de décision de l'administration fédérale: une analyse critique (Youri Mossoux)

Gesetzgeberische Maßnahmen zur Beteiligung der Öffentlichkeit an Entscheidungsverfahren der Bundesverwaltung: kritische Analyse (S. 316-341)

Le Conseil d'État et l'interdiction du port du voile par les enseignants: paradoxale neutralité.

Commentaire de l'arrêt du Conseil d'État du 21 décembre 2010, n° 210.000 (Julie Ringelheim)

Der Conseil d'Etat und das Kopftuchverbot für Lehrer: widersinnige Neutralität. Rezension des Urteils des Conseil d'Etat vom 21.12.2010 (S. 342-384)

## JURISPRUDENCE ET LÉGISPRUDENCE RÉCENTES

Neue Rechtsprechung des Verfassungsgerichtshofs, des Conseil d'Etat und des Kassationshofes, z.T. mit Kommentierung (S. 385-491)

## BIBLIOGRAPHIE APPROFONDIE

Besprechung des Werkes "Le Conseil d'État de Belgique" von J. Salmon, J. Jaumotte und E. Thibaut, 2 Bände, Verlag Bruylant Brüssel 2012, 2455 S. (S. 492-493)

## BIBLIOGRAPHIE

## OUVRAGES

Kurzbesprechung verwaltungswissenschaftlicher Werke (S. 495-496)

## REVUES

Inhaltsangaben von Verwaltungsrechtszeitschriften (S. 496)



### **3. Revue française d'administration publique, Paris Nummer 142**

#### **Les concours administratifs en questions**

##### **Hinterfragt: Die Auswahlverfahren für den Zugang zur Verwaltung**

Les concours à l'épreuve (Jean-Michel Eyméri-Douzans)  
Die Auswahlverfahren auf dem Prüfstand (S. 307-325)

*La double genèse franco-britannique du recrutement au mérite: les concours et l'open competition (Françoise Dreyfus)*  
*Das gleichzeitige Aufkommen der Einstellung nach Befähigung in Frankreich und Großbritannien: die franz. Auswahlverfahren und die "open competition" (S. 327-337)*

Deux siècles de principe d'égalité admissibilité aux emplois publics (Frédéric Edel)  
Rückblick auf zwei Jahrhunderte des gleichen Zugangs zu den öffentlichen Ämtern (S. 339-367)

Le droit français des concours entre permanence et évolution (Delphine Espagno)  
Das französische Recht über die Auswahlverfahren zwischen Beständigkeit und Veränderung (S. 369-381)

Les épreuves de culture générale du concours de l'ENA, entre discours légitime et mémoire institutionnelle (Claire Oger)  
Die Prüfungen in Allgemeinbildung im ENA-Auswahlverfahren zwischen legitimem Diskurs und institutionellem Gedächtnis (S. 383-397)

Recruter les professeurs d'université: le cas du concours d'agrégation du supérieur en sciences de gestion (Frédérique Pigeyre/Mareva Sabatier)  
Einstellung von Universitätsprofessoren am Beispiel des Auswahlwettbewerbs zum Erwerb der Lehrbefähigung in Betriebswirtschaft (S. 399-417)

L'évolution des recrutements dans la fonction publique d'État: données d'actualité (Corinne Desforges)  
Die Entwicklung der Einstellungsverfahren im öffentlichen Dienst des Staates: aktuelle Daten (S. 419-429)

Les concours territoriaux: à l'ombre de l'État, entre les mains des élus ou aux avant-postes de la modernisation? (Émilie Biland)  
Die Auswahlverfahren für den öffentlichen Dienst der Gebietskörperschaften seit 1970: unter dem bestimmenden Einfluss des Staates oder der kommunalen Abgeordneten oder Vorhut der Modernisierung? (S. 431-442)

Le recrutement dans les administrations publiques et le principe du concours dans le système juridique italien (Roberto Cavallo Perin/Barbara Gagliardi)  
Die Einstellungsverfahren in den öffentlichen Dienst und das Auswahlprinzip im italienischen Rechtssystem (S. 443-454)

Présider un jury de concours: enjeux et perspectives (Martine Lombard)  
Leitung einer Auswahlkommission: Probleme und Zukunftsaussichten (S. 455-465)

L'État à l'épreuve du libéralisme: les entourages du pouvoir exécutif de 1974 à 2012 (Luc Rouban)  
Der Staat auf dem Prüfstand des Liberalismus: die Herkunft des Personals der Exekutive zwischen 1974 und 2012 (S. 467-490)

La diversité des motivations des employés publics. Recherche exploratoire dans un contexte post-bureaucratique en Suisse (Yves Emery)

Die Vielfalt der Motivationen der öffentlichen Bediensteten. Explorationsforschung in einem postbürokratischen Kontext in der Schweiz (S. 491-515)

État et gouvernance des forêts au Québec (Walter Amedzro St. Hilaire/Guy Chiasson)

Staat und Forstpolitik in Quebec (S. 517-532)

## **Nummer 143**

L'indépendance des autorités de régulation économique et financière: une approche comparée

Die Unabhängigkeit der Regulierungsbehörden im Wirtschafts- und Finanzbereich: vergleichende Untersuchung

Introduction (Gabriel Eckert/Jean-Philippe Kovar)

Einführung (S. 621-628)

L'indépendance des autorités de régulation économique à l'égard du pouvoir politique (Gabriel Eckert)

Die Unabhängigkeit der Regulierungsbehörden im Wirtschaftsbereich gegenüber der Politik (S. 629-643)

L'indépendance des autorités de régulation économique à l'égard des opérateurs régulés (Guillaume Dezobry)

Die Unabhängigkeit der Regulierungsbehörden im Wirtschaftsbereich gegenüber den regulierten Wirtschaftssubjekten (S. 645-654)

L'indépendance des autorités de régulation financière à l'égard du pouvoir politique (Jean-Philippe Kovar)

Die Unabhängigkeit der Regulierungsbehörden im Finanzbereich gegenüber der Politik (S. 655-666)

L'indépendance des autorités de régulation financière à l'égard des opérateurs régulés (Jérôme Lasserre Capdeville)

Die Unabhängigkeit der Regulierungsbehörden im Finanzbereich gegenüber den regulierten Wirtschaftssubjekten (S. 667-676)

L'indépendance des autorités européennes de surveillance (François Lafarge)

Die Unabhängigkeit der europäischen Finanzkontrollbehörden (S. 677-691)

L'indépendance des autorités de régulation en Allemagne (Julien Walther)

Die Unabhängigkeit der deutschen Regulierungsbehörden (S. 693-706)

L'indépendance des autorités de régulation économique et financière en Espagne : l'intérêt de la clarification du droit public (Hubert Delzangles)

Die durch Gesetz von 2011 geregelte Anpassung der spanischen Regulierungsbehörden im Wirtschafts- und Finanzbereich an das europäische Recht und die dadurch gleichzeitig erfolgte Vereinheitlichung ihres institutionellen und funktionalen Rahmens sowie Klärung ihrer Unabhängigkeit im öffentlichen Recht (S. 707-721)

L'indépendance des autorités de régulation en Italie (Francesco Martucci)

- Die Unabhängigkeit der italienischen Regulierungsbehörden (S. 723-734)
- L'indépendance des autorités de régulation au Royaume-Uni (Thomas Perroud)  
Die Unabhängigkeit der britischen Regulierungsbehörden (S. 735-746)
- L'indépendance de l'Autorité des marchés financiers (Olivier Douvreur)  
Die Unabhängigkeit der Finanzaufsichtsbehörde (S. 747-758)
- L'indépendance de l'Autorité de contrôle prudentiel (Didier Israël)  
Die Unabhängigkeit der Aufsichtsbehörde für Banken und Versicherungen (S. 759-767)
- L'indépendance de la Commission de régulation de l'énergie (Olivier Beatrix)  
Die Unabhängigkeit der Energieaufsichtsbehörde (S. 769-778)
- L'indépendance de l'Autorité de régulation des activités ferroviaires (Béatrice Cospérec)  
Die Unabhängigkeit der Eisenbahnaufsichtsbehörde (S. 779-789)
- Indépendant de qui? Les trois âges de l'indépendance des régulateurs des télécommunications en Europe (Stéphane Hoynck)  
Unabhängig von wem? Die drei "Zeitalter" der Unabhängigkeit der Behörden für Telekommunikationsregulierung in Europa (S. 791-801)
- Dépendance ou indépendance des agences de régulation brésiliennes? Une contribution à l'étude de la légitimité des agences de régulation (Tarcila Reis)  
Abhängigkeit oder Unabhängigkeit der brasilianischen Regulierungsbehörden?  
Beitrag zur Frage der Legitimität der Regulierungsbehörden (S. 803-816)
- Les enjeux et défis de l'administration en 2012 (Jean-Marc Sauvé)  
Die Probleme und Herausforderungen der Verwaltung im Jahr 2012 (S. 817-827)
- L'État exemplaire: slogan ou nouveau principe? (Emmanuelle Deschamps)  
Der Modellstaat: Schlagwort oder neues Prinzip (S. 829-845)

#### **4. Public Administration – an international quarterly, London**

**Band 90, Nummer 2, 2012**

##### Articles

Structural Changes and Public Service Performance: The Impact of the Reorganization Process in English Local Government (Rhys Andreas/ Georg Boyne)  
Neuorganisation und Evaluation der Effekte für die öffentliche Dienstleistungsproduktion dargestellt am Beispiel der Reorganisation der Kommunalverwaltung in England (S. 297-312)

Implementing Performance-Based Funding for Health Research: When Governance and Procedural Fairness Matter (Amelia Compagni/ Fabrizio Tediosi)  
Einführung leistungsorientierter Finanzierung im Bereich der Gesundheitsforschung – Evaluation der Rahmenbedingungen und Prozesse (S. 313-334)

The French State and Its Territorial Challenges (Alistair Cole)  
Der französische Staat und regionale Herausforderungen (S. 335-350)

The New Governance Arrangements for NHS Foundation Trust Hospitals: Reframing Governors as Meta-Regulators (John S. F. Wright/ Paul G. Dempster/ Justin Keen/ Pauline Allen/ Andrew Hutchings)  
Evaluation neuer Steuerungsmodelle zur Führung von Krankenhäuser im britischen National Health Service (NHS) (S. 351-369)

Framing and Counter-Framing New Public Management: The Case of Germany (Rick Vogel)  
Entwurf und Gegenentwurf zur Einführung des New Public Managements in Deutschland (S. 370-392)

Celebrating Adversity: Inter-Organizational Dependence and Public Sector Performance Reporting in the Australian Federal Police (David Lacey/ Suresh Cuganesan/ Sigi Goode/ Kerry Jacobs)  
Das Berichtswesens der Bundespolizei in Australien: Vom Umgang mit Komplexität aufgrund inter-organisatorischer Abhängigkeiten (S. 393-428)

What is Governance in the “Public Interest”? The Case of the 1995 Property Forum in the Post-Conflict Nicaragua (Kevin Morrell/ Nicola Harrington-Buhay)  
Wie zeigt sich eine gute Regierungsführung im öffentlichen Interesse? Darstellung am Beispiel des im Jahr 1995 eingerichteten “Property Forums” in Nicaragua (S. 412-428)

New Public Management in Public Education: A Catalyst for the Professionalization of Swedish School Principals (Maria Jarl/ Anders Fredriksson/ Sofia Persson)  
Neues Verwaltungsmanagement im Bereich der öffentlichen Bildung: Katalysator zur Professionalisierung von Schulleitern in Schweden (S. 429-444)

A Very Public Search for Public Value: “Rhetorical Secretaries” in Westminster Jurisdictions (Dennis Grube)

Analyse des Wertesystems öffentlich Beschäftigter dargestellt am Beispiel des Leitungspersonals der Ministerialverwaltung aus Australien, Kanada, Neuseeland und Großbritannien (S. 445-465)

Why Public Employment Services Always Fail. Double-Sides Asymmetric Information and the Placement of Low-Skill Workers in Six European Countries (Christian Albrekt Larsen/ Patrik Vesan)

Warum Arbeitsagenturen unerfolgreich sind? Wechselseitig asymmetrische Informationen und Beschäftigung ungelernter Beschäftigter in sechs europäischen Staaten (S. 466-479)

Representing Europe: The Emerging "Culture" of EU Diplomacy (Maureen Benson-Rea/ Cris Shore)

Internationale Repräsentanz der EU: Entwicklung der Verwaltungskultur des neuen Diplomatischen Dienstes der EU (S. 480-496)

Unexpected Advantages of Less Accurate Performance Measurements. How Simple Prescription Data Works in a Complex Setting Regarding the Use of Medications (Antoniette de Bont/ Kor Grit)

Wie kann die Messung von Leistungen im öffentlichen Sektor vereinfacht werden? (S. 497-510)

Political Recruitment Beyond Elections: An Exploration of the Linkage Between Patronage, Democracy, and Diversity in the United Kingdom (Matthew Flinders/ Felicity Matthews/ Christina Eason)

Evaluierung der Rekrutierungspraxis im öffentlichen Sektor in Großbritannien (S. 511-528)

*Mechanisms and Public Administration Reform: Italian Cases of Better Regulation and Digitalization (Alessandro Natalini/ Francesco Stolfi)*

*Mechanismen der Verwaltungsreform: Bürokratieabbau und e-Government in Italien (S. 529-543)*

## **Band 90, Nummer 3, 2012**

### Articles

Performing Success and Failure in Governance: Dutch Planning Experiences (Kristof van Assche/ Raoul Beunen/ Martijn Duineveld)

Erfolg und Misserfolg in der öffentlichen Verwaltung dargestellt am Beispiel von Planungsverfahren in den Niederlanden (S. 567-581)

Evaluating the Breadth of Policy Engagement by Organized Interests (Darren R. Halpin/ H.F. Thomas)

Die Auswertung der Breite des politischen Engagements durch organisierte Interessen (S. 582-599)

“Take Political Responsibility!”: The Theoretical and Empirical Relation Between Ministerial Responsibility and Ministerial Resignations in Germany (Jörn Fischer)

„Ich übernehme die politische Verantwortung!": Das theoretische und empirische Verhältnis zwischen Verantwortung und Rücktritt eines Ministers in Deutschland (S. 600-621)

Transactions Costs in Rural Decision-Making: The Cases of Funding and Monitoring in Rural Development in England (Nigel Russell Curry)

Transaktionskosten in der Entscheidungsfindung in ländlichen Regionen: Finanzierung und Überwachung der ländlichen Entwicklung in England (S. 622-641)

eHealth in the Public Sector: An Empirical Analysis of the Acceptance of Germany's Electronic Health Card (Bernd W. Wirtz/ Linda Mory/ Sebastian Ullrich)

eHealth im öffentlichen Sektor: Eine empirische Analyse der Akzeptanz der elektronischen Gesundheitskarte in Deutschland (S. 642-663)

Removing the Cultural and Managerial Barriers in Project-to-Project Learning: A Case from the UK Public Sector (Mark Hall/ Elmar Kutsch/ David Partington)

Die Beseitigung der kulturellen und führungsbezogenen Hindernisse im Project-to-Project Learning: Eine Fallstudie aus dem öffentlichen Sektor in Großbritannien (S. 664-684)

Self-Service Society: Participative Politics and New Forms of Governance (Kai Eriksson)

„Selbstbedienungsgesellschaft“: Politik der Beteiligung und neue Formen der Governance (S. 685-698)

Theoretical Perspectives on Approaches to Policy Evaluation in the EU: The Case of Cohesion Policy (Julian Hoerner/ Paul Stephenson)

Theoretische Perspektiven und Vorgehensweisen der Politikbewertung in der EU: Der Fall der Kohäsionspolitik (S. 699-715)

Explaining the Willingness of Public Professionals to Implement Public Policies: Content, Context, and Personality Characteristics (Lars Tummers/ Bram Steijn/ Victor Bekkers)

Die Bereitschaft öffentlich Beschäftigter zur Implementierung von Politik: Inhalt, Zusammenhang und Persönlichkeitsmerkmale (S. 716-736)

Mixed Companies and Local Governance: No Man Can Serve Two Masters (Nuno Ferreira Da Cruz/ Rui Cunha Marques)

Gemischte Unternehmen und kommunale Verwaltung: Keiner kann zwei Herren dienen (S. 737-758)

Prime Ministerial Rhetoric and Recession Politics: Meaning Making in Economic Crisis Management (Adam Masters/ Paul 't Hart)

Die Rhetorik des Premierministers und die Rezessionspolitik: Meinungsmache in der Bewältigung der Wirtschaftskrise (S. 759-780)

‘Renewing Defra’: Exploring the Emergence of Risk-Based Policymaking in UK Central Government (Henry Rothstein/ John Downer)

Erneuerung der Defra: Analyse der Einführung eines risikobasierten Politik-Ansatzes in der Zentralverwaltung Großbritanniens (S. 781-799)

Governing Mental Health Care: How Power is Exerted in and Through a Quality Improvement Collaborative (Tineke Broer/ Anna P. Nieboer/ Roland Bal)

Die Organisation der Gesundheitsversorgung psychisch Kranker: Steuerung durch eine Qualitätsverbesserung und Zusammenarbeit (S. 800-815)

Understanding the Mixture of Governance Modes in Korean Local Governments: An Empirical Analysis (Jae Won Yoo/ Seok Eun Kim)

Die Kombination von Verwaltungsmodellen in der örtlichen Verwaltung Koreas: Eine empirische Analyse (S. 816-828)

## **5. Governance, An International Journal of Policy, Administration and Institutions**

### **Band 25, Nummer 3, Juli 2012**

#### Commentary/Kommentar

American Health Policy in 2012: An Undeniable Problem in Governance (Ted Marmor)  
Amerikanische Gesundheitspolitik 2012: Ein unbestreitbares Problem in Politik und Verwaltung (S. 363-366)

#### Artikel/Articles

How Information Scarcity Influences the Policy Agenda: Evidence from U.K. Immigration Policy (Christina Boswell)  
Wie der Informationsmangel die politische Agenda beeinflusst: Erfahrungen aus der britischen Einwanderungspolitik (S. 367-389)

A Tale of Two Courts: The Judicialization of Electoral Politics in Asia (Björn Dressel/ Marcus Mietzner)  
Das Märchen von den zwei Gerichten: Die "Vergerichtlichung" der Wahlpolitik in Asien (S. 391-414)

Economic Distress, Labor Market Reforms, and Dualism in Japan and Korea (Jiyeoun Song)  
Wirtschaftliche Notlage, Arbeitsmarktreformen und Dualismus in Japan und Korea (S. 415-438)

"It's the Central Government's Fault": Elected Regional Official's Use of Blame-Shifting Rhetoric (Peter B. Mortensen)  
"Das ist der Fehler der Zentralregierung": Wie Regionalregierungen die Verantwortung auf andere Ebenen übergeben. (S. 439-461)

Prosocial Values and Performance Management Theory: Linking Perceived Social Impact and Performance Information Use (Donald P. Moynihan/ Sanjay K. Pandey/ Bradley E. Wright)  
Prosoziale Werte und Theorie des Leistungsmanagements: Wo können Zusammenhänge zwischen sozialen Effekten und der Nutzung von Performanz-Informationen identifiziert werden? (S. 463-483)

Tolerant, If Personal Goals Remain Unharmful: Explaining Supranational Bureaucrats' Attitudes to Organizational Change (Michael W. Bauer)  
Tolerant, solange die persönlichen Ziele unangetastet bleiben: Die Einstellung der Bürokraten zu organisationellen Reformen in internationalen Organisationen (S. 485-510)

### **Band 25, Nummer 4, Oktober 2012**

#### Commentary/Kommentar



The Shifting Global Order: A Dangerous Transition or an Era of Opportunity? (Lan Xue)  
Der Wandel der globalen Ordnung: Ein gefährlicher Übergang oder eine Ära der Chancen? (S. 535-538)

#### Artikel/Articles

The Politics of Fiscal Responses to the Crisis of 2008-2009 (Klaus Armingeon)  
Die Antworten der Politik auf die Finanzkrise der Jahre 2008 bis 2009 (S. 543-565)

Extra-Network Organizational Reputation and Blame Avoidance in Networks: The Hurricane Katrina Example (Donald P. Moynihan)  
Reputation von Verwaltungs-Netzwerken und Vermeidung von Kritik - Das Beispiel des Hurrikan Katrina (S. 567-588)

A Semantic Network Analysis of Changes in North Korea's Economic Policy (Changyong Choi/ Jesse D. Lecy)  
Eine semantische Netzwerk-Analyse der Veränderungen in der Wirtschaftspolitik Nordkoreas (S. 589-616)

Accountability or Representation? How Electoral Systems Promote Public Trust in African Legislatures (Wonbin Cho)  
Rechenschaftspflicht oder Repräsentation? Wie Wahlsysteme das öffentliche Vertrauen in die Legislative Afrikas fördern (S. 617-637)

Political Cycles and Organizational Life Cycles: Delegation to Anticorruption Agencies in Central Europe (Agnes Batory)  
Politische Zyklen und organisatorische Lebenszyklen: Die Delegation von Verantwortung zu Antikorruptionsbehörden in Zentraleuropa(S. 639-660)

Situational Contracting: Building Reciprocity between Rights and Obligations (Dirk J. Wolfson)  
Situative Vertragsgestaltung: Der Aufbau einer Gegenseitigkeit von Rechten und Pflichten (S. 661-685)

Old Ideas and New Investments: Divergent Pathways to a Knowledge Economy in Denmark and Finland (Darius Ornston)  
Alte Konzepte und neue Investitionen: Unterschiedliche Wege zu einer wissensbasierten Wirtschaft in Dänemark (S. 687-710)

## **6. Australian Journal of Public Administration**

### **Band 71, Nr. 2 (Juni 2012)**

Introduction: Putting the Citizens at the Centre: Making Government More Responsive (Andrew Podger/John Wanna/Hon Chan/Jun Ma/Tsai-Tsu Su)

Einführung zu den nachfolgenden Beiträgen zur chinesischen und australischen öffentlichen Verwaltung, insbesondere zur Bürgerbeteiligung (S. 101-110)

The Rise of Social Accountability (Jun Ma)

Steigende Bedeutung der sozialen Rechenschaft in China (S. 111-121)

Does Participatory Budgeting Improve the Legitimacy of the Local Government?: A Comparative Case Study of Two Cities in China (Yan Wu/Wen Wang)

Entscheidungsprozess bei der Einbeziehung der Öffentlichkeit bei der Haushaltsaufstellung; Fallstudie zu zwei Städten in China (S. 122-135)

How Does Chinese Local Government respond to Citizen Satisfaction Surveys? A Case Study of Foshan City (Jie Gao)

Reaktion einer lokalen Verwaltung auf Umfragen zur Bürgerzufriedenheit (S. 136-147)

Citizen Expectations and Improvement of Government Functions: A Study of Importance and Performance of Budgetary Demands in China (Guang Zhang)

Aufteilung finanzieller Mittel auf Bereiche entsprechend der Notwendigkeit und Erwartungen der Bürger (S. 148-158)

Citizen Dissatisfaction Leads to Budget Cuts, or Not: A Case Study of a Local Taiwanese Government (Nai-Ling Kuo)

Aufteilung des Haushaltes auf Grund der Unzufriedenheit der Bürger, Fallstudie einer taiwanesischen Lokalverwaltung (S. 159-166)

Citizen Centric Service in the Australian Department of Human Services: The Department's Experience in Engaging the Community in Co-design of Government Service Delivery and Developments in E-Government Services (Colin Bridge)

Notwendigkeit und Erwartungen der Bürger an das australische Ministerium für soziale Dienste, das auch über den Zuständigkeitsbereich hinausgehende Aspekte berücksichtigt; (S. 167-177)

Serving Migrant Workers: A Challenging Public Service Issue in China (Kinglun Ngok)

Zugang von Migranten zu Dienstleistungen in China (S. 178-190)

Policy Entrepreneur, Civic Engagement and Local Policy Innovation in China: Housing Monetisation Reform in Guizhou Province (Yapeng Zhu)

Politik der wesentlichen Entscheider bei Neuerungen auf Lokalebene, Beispiel einer Region (S. 191-200)

Learning as a Key to Citizen-centred Performance Improvement: A Comparison between the Health Service Centre and the Household Registration in Taipei City (Bennis Wai Yip So)

Vergleich zweier Organisationen bei der Aufnahme von Erfahrungen in der Stadt Taipei (S. 201-210)

Delivery of Public Services by Non-Government Organisations (Anthony Housego/Terry O'Brien)

Leistung öffentlicher Dienstleistungen durch Nicht-Regierungs-Organisationen (S. 211-220)

Advocacy by Chinese Nonprofit Organisations: Towards a Responsive Government? (Zhibin Zhang/Chao Guo)

Bedeutung von gemeinnützigen Organisation bei der Beeinflussung von Bürgern durch Kampagnen (S. 221-232)

Managed Social Innovation: The Case of Government-Sponsored Venture Philanthropy in Shanghai (Yijia Jing/Ting Gong)

Geführte soziale Erneuerungen auf lokaler Ebene als Bestandteil der nationalen „harmonischen Gesellschaft“ (S. 233-245)

Building Citizen-centred E-Government in Taiwan: Problems and Prospects (Mei Jen Hung)

Sicht von Bürgern zu der elektronischen Regierungsführung auf Taiwan (S. 246-255)

### **Band 71, Nr. 3 (September 2012)**

Grand Designs? The 'Managerial' Role of Ministers Within Westminster-Based Public Management Policy (Michael Di Francesco)

Leitungsrolle von Ministern in Westminster-Systemen, insbesondere in Australien (S. 257-268)

Evidence and Contestation in the Indigenous Policy Domain: Voice, Ideology and Institutional Inequality (Sarah Maddison)

Einige Erfahrungen zur Eingeborenenpolitik (S. 269-277)

Australian Councils Unelected by the Citizens in an Indigenous Setting: The Case of Nhulunbuy in the Northern Territory (Cecil A.L. Pearson)

Nichtgewählte Gemeinderäte in Gebieten der Eingeborenen; Fallstudie einer Bergarbeiter Stadt im Northern Territory (S. 278-289)

Short-Term Emergency or Recurring Climatic Extreme: A Rural Town Perspective on Drought Policy and Programs (Louise E. Askew/Meg Sherval)

Dürrepolitik in Australien (S. 290-302)

Another Opportunity Lost? Victorian Labor's Enactment of Sustainability, 1999-2010 (Brian Coffey)

Gesetz zur Nachhaltigkeit im Bundesstaat Victoria unter der Arbeiterpartei 1999-2010 (S. 303-313)

Co-production: Option or Obligation? (Bill Ryan)

Zusammenarbeit mit Verbrauchern bei Dienstleistungen (S. 314-324)

The Multiple Domains of Harmonisation: Politics, Policy, Process and Programs (Eric Windholz)

Mehrfache Aspekte der Harmonisierung, Politik, Verfahren und Programme (S. 325-342)

Implementation: Making Hard Work of Something Simple (Adam Graycar/Bedrnadette McCann)

Umsetzung einer anscheinend einfachen Politik zu Buschfeuern (S. 343-354)

A Missed Opportunity to Promote Community Resilience? – The Queensland Floods Commission of Inquiry (Jim McGowan)

Kommentar zum Untersuchungsausschuss zu Fluten im Bundestaat Queensland (S. 355-363)

Book Reviews

Buchbesprechungen (S. 364-369)

## **7. Public Administration Review (Washington)**

### **Band 72, Nr. 3 (Mai/Juni 2012)**

Confronting Complexity and Creating Unity of Effort: The Leadership Challenge for Public Administration (Thad W. Allen)

Komplexität der Welt; insbesondere bei Katastrophen, und öffentliche Verwaltung (S. 320-321)

Citizenship and Civic Attachment: The Case for a Universal Service Lottery (William A. Galston)

Bürgergesellschaft und Leistungen der öffentlichen Verwaltung (S. 322-323)

The Effectiveness of Administrative Reform in New Democracies (Milena I. Neshkova/Tatiana Kostadinova)

Verwaltungsreformen in osteuropäischen Demokratien (S. 324-333)

Commentary – Effectiveness of Administrative Reform: An Alternative Hypothesis (Gary J. Reid)

Kommentar zum vorstehenden Beitrag (S. 334-335)

High-Speed Rail: Lessons for Policy Makers from Experience Abroad (Daniel Albalade/Germà Bell)

Plan der US-amerikanischen Regierung zur Einführung von Hochgeschwindigkeitszügen, zu berücksichtigende Faktoren (S. 336-349)

Commentary – More Lessons to Learn: Continued Knowledge Gaps in American High-Speed Rail (Adie Tomer)

Kommentar zum vorstehenden Beitrag (S. 349-350)

Which Types of Environmental Management Systems Are Related to Greater Environmental Improvements? (Nicole Darnall/Yoonsung Kim)

Untersuchung von Systemen zum Schutz der Umwelt (S. 351-365)

Resource Tangibility and the Evolution of a Publicly Funded Health and Human Services Network (Keith G. Provan/Kun Huang)

Untersuchung von öffentlich finanzierten Netzwerken der Gesundheits- und Sozialorganisationen (S. 366-375)

The Determinants of the Structure of Rainy Day Funds (Isabel Rodriguez-Tejedo)

Untersuchung der bestimmenden Faktoren für die Gestaltung der Haushaltsstabilisierenden Fonds (S. 376-386)

Commentary – A Time to Reevaluate the Rules for Rainy Day Funds (Scott Pattison)

Kommentar zum vorstehenden Beitrag (S. 386-387)

Competing Ontologies: A Primer for Public Administration (Margaret Stout)

Ein Leitfaden zur Ontologie für die öffentliche Verwaltung (S. 388-398)

Commentary – Administration among Ways of Knowing, toward Common Understanding (Eric Hartman)

Kommentar zum vorstehenden Beitrag (S. 398-400)

A Hitchhiker's Guide to the Public Administration Research Universe: Surviving Conversations on Methodologies and Methods (Markus Haverland/Dvora Yanow)  
Missverständnisse in der verwaltungswissenschaftlichen Forschung (S. 401-408)

A Framework for Assessing Power in Collaborative Governance Processes (Jill M. Purdy)  
Quellen einer Machtposition bei zusammenwirkenden Einheiten (S. 409-417)

Commentary – Introducing the Elephant in the Room: Power and Collaboration (Robert M. Jones)  
Kommentar zum vorstehenden Beitrag (S. 417-418)

In Good Company: Why Social Capital Matters for Women during Disaster Recovery (N. Emel Ganapati)  
Geschlechterfragen beim Sozialkapital im Zusammenhang mit Unglücken (S. 419-427)

Commentary – Policy-Supported Social Capital in Postdisaster Recovery: Some Positive Evidence (Kanako Iuchi)  
Kommentar zum vorstehenden Beitrag (S. 428-429)

The Authority to Do Good: Publicly Responsible Behavior among Private Mortgage Lenders (Stephanie Moulton)  
Untersuchung des Verhaltens von privaten Grundschuldgebern (S. 430-439)

Commentary – The Community Reinvestment Act and the Authority to Do Good (Caroline Reid)  
Kommentar zum vorstehenden Beitrag (S. 439-441)

A Preliminary Theory of Informal Accountability among Network Organizational Actors (Barbara S. Romzek/Kelly LeRoux/Jeanette M. Blackmar)  
Informelle Normen, Erwartungen und Verhalten zur Erleichterung kollektiver Handlungen und zur Förderung informeller Rechenschaft der Handelnden in einem Netzwerk gemeinnütziger Organisationen (S. 442-453)

Book Reviews  
Buchbesprechungen (S. 454-476)

## **Band 72, Nr. 4 (Juli/August 2012)**

How Can We Improve Our Science to Generate More Usable Knowledge for Public Professionals? (James L. Perry)  
Redaktionsartikel: Appell an Autoren, mehr über Forschungen zu berichten (S.479-482)

Retirement Security for Americans and the Role of defined-Benefit Pension Plans (Thomas P. DiNapoli)  
Sicherheit für amerikanische Rentner (S. 483-484)

James Q. Wilson: "The Legitimacy of Government Itself" (John J. Dittulo, Jr.)  
Nachruf auf den am 2. März 2012 gestorbenen James Q. Wilson (S. 485-486)

Public Administration Scholarship and the Politics of Coproducing Academic-Practitioner Research (Kevin Orr/Mike Bennett)

Vor- und Nachteile der Zusammenarbeit von Theoretikern und Praktikern in der Verwaltungswissenschaft (S. 487-496)

Commentary – Lowering Barriers to research by Practitioners (David S. Reed)  
Kommentar zum vorstehenden Beitrag (S. 496-497)

Do Debt Levels Influence State Borrowing Costs? (Mark D. Robbins/Bill Simonsen)  
Bericht über die Forschung zu Zinsen durch hohe Verschuldung von Regierungen der Bundesstaaten (S.498-505)

Enhancing and Measuring Organizational Capacity: Assessing the Results of the U.S. Department of Justice Rural Pilot Program Evaluation (Mitchell Brown)  
Förderung und Messung von Organisationen, das Beispiel eines vom U.S. Justizministerium geförderten Programmes (S. 506-515)

Policy Alienation of Public Professionals: The Construct and Its Measurement (Lars Tummings)  
Untersuchung an Hand des Konzeptes "Politik Entfremdung" zur Umsetzung von Politiken (S. 516-525)

Understanding Shared Roles in Policy and Administration: An Empirical Study of Council-Manager Relations (Tansu Demir/Christopher G. Reddick)  
Zusammenarbeit zwischen gewählten Vertretern und der Verwaltung (S. 526-536)

Commentary - A View from San Antonio: A City Manager's Perspective (Sheryl Scutley)  
Kommentar zum vorhergehenden Beitrag (S. 536-537)

Commentary - A View from San Antonio: A City Council Member's Perspective (Ivy R. Taylor)  
Kommentar zum vorhergehenden Hauptbeitrag (S. 537-538)

Emergency Management research and Practice in Public Administration: Emergence, Evolution, Expansion, and Future Directions (Louise K. Comfort/William L. Waugh, Jr./Beverly A. Cigler)  
Zusammenarbeit der Bundesbehörde zu Notfällen und der nationalen Vereinigung der Schulen für öffentliche Angelegenheiten und Verwaltung (S. 539-548)

Commentary – Resilience in Emergency Management Research (Christine Gibbs Springer)  
Kommentar zum vorhergehenden Beitrag (S. 548-549)

Benefiting from Public Sector Innovation: The Modernizing Role of Customer and Learning Orientation (Torsten Oliver Salge/Antonio Vera)  
Abhängigkeit der Vorteile des Engagements in Neuerungen hervorbringende Handlungen von dem Maß der Organisation zur Orientierung am Kunden und ihrer Lernfähigkeit (S. 550-560)

Commentary – Can Innovation Flourish at a Time of Austerity and Service Reorganization? (Lawrence Ashelford)  
Kommentar zum vorhergehenden Beitrag (S. 560-561)

Developing and Testing a Theoretical Framework for Computer-Mediated Transparency of Local Governments (Stephan G. Grimmelikhuijsen/Eric W. Welsh)

Im Rahmen der Transparenzforschung zu bestimmenden Faktoren von Web-Sites der Lokalregierungen (S. 562-571)

Public Service Motivation (PSM) and Support for Citizen Participation: A Test of Perry and Vandenbeelee's Reformulation of PSM Theory (David Coursey/Kaifeng Yang/Sanjay K. Pandey)

Untersuchung der Motivation in der öffentlichen Verwaltung zur Bürgerbeteiligung (S. 572-582)

Socializer or Signal? How Agency Accreditation Affects Organizational Culture (Manuel P. Teodoro/Adam G. Hughes)

Auswirkung der "Akkreditierung" (Professionalisierung der öffentlichen Verwaltung durch externe Organisationen) von Behörden auf die Kultur der Behörde (S. 583-591)

Does Involvement in Performance Management Routines Encourage Performance Information Use? Evaluating GPRA and PART (Donald P. Moynihan/Stéphane Lavertu)

Inwieweit neue Handlungsprotokolle nach dem Gesetz zur Leistung der Verwaltung (GPRA) von 1993 und des Programmes zur Bewertung (PART) unter George W. Bush zu Leistungssteigerungen führen (S. 592-603)

Commentary – Is the Performance Glass Half Empty or Half Full (John M. Kamensky)

Kommentar zum vorhergehenden Beitrag (S. 603-604)

Levering Technologies in Public Agencies: The Case of the U.S. Census Bureau and the 2010 Census (Kevin C. Desouza/Akshay Bhagwatwar)

Würdigung von Stephen J. Jost, Kommunikationsdirektor der US-amerikanischen Zensusagentur, zur Einführung neuer Techniken und der gesteigerten Teilnahme von Bürgern bei der Zählung von 2010 (S. 605-614)

Book Reviews

Buchbesprechungen (S. 615-630)

## **Band 72, Nr. 5 (September/Oktober 2012)**

Loosing Sight: A View from the Top (Tom Barth)

Blick aus der Universitätsperspektive zu Reaktion auf zwei Unglücke (S. 635-636)

Are Public Employees Overpaid? (Frank Mauro)

Sind die Angestellten des öffentlichen Dienstes überbezahlt? (S. 637)

Core Concepts and Key Ideas for Understanding Public Service Organizational Networks: Using Research to Informal Scholarship and Practice (Keith G. Provan/Robin H. Lemaire)

Übersicht von wichtigen Forschungsergebnissen und Konzepten zu Netzwerken von Organisationen (S. 638-648)

Economic Effects of State-Level Tax and Expenditure Limitations (Suhu Bae/Seong-gin Moon/Changhoon Jung)



Wirtschaftliche Auswirkungen von Steuern der Staaten und Ausgabenbegrenzungen (S. 649-658)

Debt and Deception: How States Avoid Making Hard Fiscal Decisions (Robert Bifulco /Beverly Bunch/William Duncombe/Mark Robbins/William Simonsen)

Kreditaufnahmen durch Regierungen der Bundesstaaten (S.659-667)

The Liquidity Crisis: The 2007-2009 Market Impacts on Municipal Services (Christine R. Martell/Robert S. Kravchuk)

Entwicklungen der städtischen Schulden – praktische und konzeptionelle Auswirkungen (S. 668-677)

Progress and Challenges with Iraq's Multilevel Governance (Matthew S. Mingus)

Stand der Durchführung der Dezentralisation als einem wichtigen Beitrag zur Demokratisierung des Irak (S. 678-686)

The Importance of Contract Design (Yong Woon Kim/Trevor L. Brown)

Entscheidungen über die Vertragsgestaltung durch drei Bundesministerien (S. 687-696)

Commentary – Contract Design Lead to Bad Deals (Scott H. Amey)

Kommentar zum vorhergehenden Beitrag (S. 697-698)

Putting the “Public” Back in Public Values Research: Designing Participation to Identify and Respond to Values (Tina Nabatchi)

In der Forschung zu öffentlichen Werten ist “öffentlich” mehr zu beachten (S. 699-708)

Commentary – Public Hearings ≠ Public Values (Matt Leighninger)

Kommentar zum vorhergehenden Beitrag (S. 708-709)

Commentary: The Reformer's Spirit: How Public Administrators Find Training in the Skills of Good Governance (Eva H. Witesman/Charles R. Wise)

Kommentar zum vorhergehenden Beitrag (S. 710-720)

Public Managers in Integrated Services Collaboratives: What Works Is Workarounds (David Campbell)

Vermeidung gesetzlicher Vorgaben oder Vorgaben von Vorgesetzten durch öffentliche Angestellte der Lokalregierungen bei der Zusammenarbeit von Dienstleistungen (S. 721-730)

New Executives from Inside or Outside? The Effect of Executive Replacement on Organizational Change (Anders R. Villadsen)

Untersuchung des Einflusses auf strukturelle Veränderungen einer Organisation bei der Nachfolge von Verwaltungsangestellten(S. 731-740)

The Effect of Administrative Burden on Bureaucratic Perception of Policies: Evidence from Election Administration (Barry C. Burden/David T. Canon/Kenneth R. Mayer/Donald P. Moynihan)

Einfluss der Verwaltungsbelastung auf die Sichtweise von Politik- und Verwaltungsoptionen (S. 741-751)

Commentary – Administrative Burden: Perspective of a Western County (Tammy Patrick)

Kommentar zu dem vorhergehenden Beitrag (S. 752-753)

Book Reviews

Buchbesprechungen (S. 754-775)

**Band 72, Nr. 6 (November/Dezember 2012)**

A Tribute to Elinor and Vincent Ostrom (James L. Perry)

Nachruf auf Elinor und Vincent Ostrom (S. 779)

Finding Answers to the Public Compensation Question (Andrew G. Biggs/Jason Richwine)

Entlohnung im öffentlichen Dienst (S. 780-781)

A Balanced Pay System Serves Our Nation (Colleen M. Kelly)

Entlohnung im öffentlichen Dienst (S. 782-783)

Getting It Right: How and Why We Should Compare Federal and State Compensation

(Stephen E. Condrey/Rex L. Facer II/Jared L. Llorens)

Entlohnung im öffentlichen Dienst des Bundes und der Bundestaaten (S. 784-785)

A Local Government Practitioner's View of the Sustainability of Defined-Benefit Pension Plans (Ian M. Coyle)

Sicht eines Kreisangestellten zur Nachhaltigkeit einer Pension mit Vorteilszusage (S. 786-787)

Policy Diffusion: Seven Lessons for Scholars and Practitioners (Charles R. Shipan/Craig Volden)

Einführung in die Literatur für Forscher, Studenten und Praktiker zur Unschärfe der Politik (S. 788-796)

Commentary – A Governor's View of Policy Diffusion (James H. Douglas)

Kommentar zu dem vorhergehenden Beitrag (S. 796-797)

Imitating the West? Evidence on Administrative Reform from the Upper Echelons of Chinese Provincial Government (Tom Christensen/Lisheng Dong/Martin Painter/Richard M. Walker)

Haltung der Leitungsangestellten von chinesischen Provinz- und Lokalregierungsangestellten zu den Ursprüngen der Verwaltungsreform (S. 798-806)

Contract Management Capacity Breakdown? An Analysis of U.S. Local Government (M. Ernita Joaquin/Thomas J. Greitens)

Führt die Veränderung in der Kapazität der Lokalverwaltungen zu einer Änderung der Vertragsvergabe? (S. 807-816)

Commentary – Organized Outsourcing (Michael C. Van Milligen)

Kommentar zum vorhergehenden Beitrag (S. 817-818)

E-Participation, Transparency, and Trust in Local Government (Soonhee Kim/Jooho Lee)

Elektronische Teilnahme der Bürger und Vertrauen in Lokalregierung (S. 819-828)

Commentary – Raising the Bar for E-Government (Rob Mancini)

Kommentar zum vorhergehenden Beitrag (S. 829)

Does Person-Organization Fit Matter in the Public Sector? Testing the Mediating Effect of Person-Organization Fit in the Relationship between Public Service Motivation and Work Attitudes (Sangmook Kim)

Motivation für den öffentlichen Dienst und Einstellung zur Arbeit nach der Theorie der Person-Organization Fit (S. 830-840)

Capacity to Sustain Sustainability: A Study of U.S. Cities (XiaoHu Wang/Christopher V. Hawkins/Nick Lebrede/Evan M. Berman)

Mäßige Nachhaltigkeitsanstrengungen und –kapazität in Städten der USA (S. 841-853)

Commentary – Achieving Organizational Capacity for Sustainable Communities (Randall H. Reid)

Kommentar zum vorhergehenden Beitrag (S. 853-855)

The Indiana Toll Road Lease as an Intergenerational Cash Transfer (John B. Gilmour)

Fragen zur Gerechtigkeit der Straßengebühren in Indiana nach der öffentlich-privaten Partnerschaft (S. 856-864)

Commentary – Indiana Toll Road Lease Learns from History, Protects Future Generations (Randall H. Reid)

Kommentar zum vorhergehenden Beitrag (S. 864-865)

Moral Leadership and Administrative Statesmanship: Safeguards of Democracy in a Constitutional Republic (Chad B. Newswander)

Moralische Führung und staatsmännisches Geschick in der Verwaltung als Schutz der Demokratie in einer konstitutionellen Republik (S. 866-874)

Budgeting and Rebudgeting in Local Governments: Siamese Twins (Eugenio Anessi-Pessina/Mariafrancesca Sicilia/Ileana Steccolini)

Haushaltaufstellung und Änderungen im laufenden Jahr in der Lokalverwaltung (S. 875-884)

Commentary – Rethinking Budgeting as a Continuous Process (Daniela Alessi)

Kommentar zum vorhergehenden Beitrag (S. 885-886)

Outsourcing Public Service Delivery: Management Responses in Noncompetitive Markets (Andrea M. Girth/Amir Hefitz/Jocelyn M. Johnston/Mildred E. Warner)

Vertragsvergabe an Private über öffentliche Leistungen, wenn kein Wettbewerb besteht (S. 887-900)

Commentary – Outsourcing and the Critical Need for Access to Capital (Mark Funkhouser)

Kommentar zum vorhergehenden Beitrag (S. 900-901)

Appointee Confirmation and Tenure: The Succession of U.S. Federal Agency Appointees, 1989-2009 (Matthew Dull/Patrick S. Roberts/Michael S. Keeney/Sang Ok Choi)

Durch den Senat bestätigte Ernennungen und Dauer der Beschäftigung von 2.300 Ernennungen des Präsidenten in den Jahren 1989 bis 2009 (S. 902-913)

Commentary – The Need to Understand the “Black Box” of Presidential Appointments (Mark A. Abramson)

Kommentar zum vorhergehenden Beitrag (S. 913-914)

Book Reviews

Buchbesprechungen (S. 915-949)

**Band 72, Sonderheft (November/Dezember 2012)**

Introduction to the Special Issue in Honor of H. George Frederickson (James L. Perry/Beryl A. Radin)

Einführung zum Sonderheft zu Ehren von H. George Frederickson (S. S3-S4)

*Social Equity: Its Legacy, Its Promise (Mary E. Guy/Sean A. McCandless)*

*Ursprung und Versprechen sozialer Gerechtigkeit (S. S5-S13)*

Commentary – Social Equity and the Public Interest (Mark A. Glaser)

Kommentar zum vorhergehenden Beitrag (S. S14-S15)

Social Equities and Inequities in Practice: Street-Level Workers as Agents and Pragmatists (Steven Maynard-Moody/ Michael Musheno)

Erfahrungen von Straßenarbeitern zur sozialen Gerechtigkeit (S. S16-S23)

Is There a Spirit of Governance? (Jonathan G. S. Koppell/Jennifer Claire Auer)

Bedrohung des Geistes der öffentlichen Verwaltung in einem Zeitalter der Regierungsführung (S. S24-S33)

Commentary – The Spirit of Frederickson: More Forward Boldly (David S. T. Matkin)

Kommentar zum vorhergehenden Beitrag (S. S34-S35)

Governance, Privatization, and Systematic Risk in a Disarticulated State (Julia L. Carboni/H. Brinton Milward)

Systematische Risiken in privatisierten Netzwerken der Durchführung von Leistungen (S. S36-S44)

Commentary – Accommodating Risk Requires Managing Relationships (William G. Resh)

Kommentar zum vorhergehenden Beitrag (S. S45-S46)

The Influence of Administrative Costs Ratios on State Government Grant Allocations to Nonprofits (Shena R. Ashley/David M. Van Dyke)

Einfluss der Verwaltungskosten bei den Verträgen mit gemeinnützigen Organisationen (S. S47-S56)

Commentary – Exploring the Tangled Web of Proxy Government (Alasdair Roberts)

Kommentar zum vorhergehenden Beitrag (S. S56-S57)

Administrator's and Elected Officials' Collaboration Networks: Selecting Partners to reduce Risk in Economic Development (Richard C. Felock/In Won Lee/Hyung Jun Park)

Zusammenarbeit von gewählten und nichtgewählten Vertretern in Netzwerken lokaler Politik der wirtschaftlichen Entwicklung (S. S58-S68)

Commentary – Nuances of Metropolitan Cooperative Networks (Jack W. Meek)

Kommentar zum vorhergehenden Beitrag (S. S68-S69)

The Skill Set of the Successful Collaborator (Rosemary O'Leary/Yujin Choi/Catherine M. Gerand)

Höhere Angestellte (*Senior Executive Service*) wählen die Zusammenarbeit als Strategie, um die Leistungsfähigkeit zu steigern und ihre Sicht von der verlangten Fähigkeit einer erfolgreichen Zusammenarbeit zu erhalten (S. 807-816)

Commentary – H. George Frederickson as Exemplar of “The Skill Set of the Successful Collaborator” (Guy B. Adams)

Kommentar zum vorhergehenden Beitrag (S. S83-S84)

Public Management by Numbers as a Performance-Enhancing Drug: Two Hypotheses (Christopher Hood)

Förderung der Leistungsfähigkeit durch öffentliche Verwaltung nach Zahlen (S. S85-S92)

Commentary - Organizational Culture and Effects of Performance Management (Edward T. Jennings, Jr.)

Kommentar zum vorhergehenden Beitrag (S. S93-S94)

Responsiveness to Reform Values: The Influence of the Environment on Performance Information Use (Donald P. Moynihan/Daniel P. Hawes)

Der Einfluss der Umgebung als Leistungsinformation als Kriterium für das Verhalten der öffentlichen Angestellten zur Reform (S. S95-S105)

Commentary – Performance Information Use and Accountability (John M. Bryson)

Kommentar zum vorhergehenden Beitrag (S. S105-S107)

H. George Frederickson and the Dialogue on Citizenship in Public Administration (Thomas A. Bryer/Terry L. Cooper)

H. George Fredericksons Beitrag zum Dialog zwischen Bürgern und dem Wert der Staatsangehörigkeit in der öffentlichen Verwaltung (S. S108-S116)

Commentary – Challenges to H. George Frederickson's Ambition for Citizen Public Administrators (E. Philip Morgan)

Kommentar zum vorhergehenden Beitrag (S. S116-S118)

**8. Canadian Public Administration/Administration publique du Canada, Toronto  
Band 55, Heft 2, 2012**

Parliamentary and judicial ambivalence toward executive prerogative powers in Canada (P. Lagasse)

Vorbehalte des Parlaments und der Justiz gegenüber Vorrechten der Exekutive in Kanada (157-180)

In the name of charity: Institutional support for and resistance to redefining the meaning of charity in Canada (K. Levasseur)

Im Namen der Wohlfahrt: Institutionelle Unterstützung für und Widerstand gegen einen Neubestimmung der Bedeutung von Wohlfahrt in Kanada (181-202)

Toward a definition and taxonomy of public sector ombudsmen (S. Carl)

Definition und Systematisierung der Ombudsmannfunktionen im öffentlichen Sektor (S. 203-220)

Access to information: An asset for democracy or ammunition for political conflict, or both? (A.M. Gingras)

Zugang zu Informationen: Ein Gewinn für die Demokratie oder Zündstoff für politische Konflikte oder beides? (221-246)

The limits of learning: Policy evaluation and the Ontario Ministry of Research and Innovation (M. Sharaput)

Grenzen der Lernfähigkeit: Politikevaluation und das Ministerium für Forschung und Innovation in Ontario (247-268)

Managing intergovernmental contracts: The Canada-Manitoba cooperation on regional economic development (C. Conteh)

Die Umsetzung von Regierungsvereinbarungen: Die Kooperation zwischen der kanadischen Bundesregierung und Manitoba bei der regionalen Wirtschaftsentwicklung (269-290)

Maturité organisationnelle des organisations publiques et management des connaissances (L. Lemay, L. Bernier, N. Rinfret, N. Houlfort)

Organisationsentwicklung und Wissensmanagement in der öffentlichen Verwaltung (291-314)

## II. Berichte, Gutachten, Untersuchungen

### 1. AUS DEM BEREICH DES BUNDES

#### Nationaler Normenkontrollrat

Der Nationale Normenkontrollrat hat seinen **Jahresbericht 2012** „Bessere Gesetzgebung – Bürger, Wirtschaft und Verwaltung spürbar entlasten“ herausgebracht.

Der Rat hat bei rund 350 Regelungsvorhaben sämtliche Folgekosten, sogenannte Erfüllungskosten, geprüft und Empfehlungen zur Berechnung der Kosten, zu möglichen Alternativen und zur Evaluierung gegeben. Der zusätzliche Erfüllungsaufwand belastet nach den bisherigen Erfahrungen in erster Linie die Wirtschaft, in zweiter Linie die Verwaltung, in geringerem Maße Bürger und Bürgerinnen. Darüber hinaus unterbreitet der Normenkontrollrat in seinem Jahresbericht aktuelle Vorschläge, wie Kosten und Bürokratie bereits bei der Erarbeitung von Gesetzen und Verordnungen vermieden bzw. reduziert werden können.

Zu beziehen beim Nationalen Normenkontrollrat, Willy-Brandt-Str. 1, 10557 Berlin, [www.normenkontrollrat.bund.de](http://www.normenkontrollrat.bund.de)

### 2. AUS DEM BEREICH DER LÄNDER

#### a. Baden-Württemberg

Der Rechnungshof von Baden-Württemberg veröffentlichte seine **Denkschrift 2012** zur Haushalts- und Wirtschaftsführung des Landes Baden-Württemberg mit Bemerkungen zur Haushaltsrechnung 2010.

In der jährlichen Denkschrift berichtet der Rechnungshof dem Landtag und der Landesregierung über die Ergebnisse der wichtigsten Prüfungen, soweit dies für die Entlastung der Landesregierung von Bedeutung sein kann. Die Denkschrift gliedert sich üblicherweise in drei Teile:

- **Teil A** befasst sich mit der Haushaltsführung im engeren Sinne. Er legt dar, ob alle Einnahmen und Ausgaben rechnerisch korrekt und entsprechend den Vorgaben der LHO in den Landeshaushalt eingestellt wurden. Er vermittelt zudem einen Überblick über die Landesschulden.
- **Teil B** enthält die Ergebnisse von Prüfungen des Rechnungshofs, die in ressortübergreifende Empfehlungen gemündet sind. In dieser Denkschrift befasst sich der LRH mit Nutzung und Finanzierung von länderübergreifenden IT-Programmen (Beitrag Nr. 7) und der Datenübertragung zwischen den Hochschulen und dem Landesamt für Besoldung und Versorgung (Beitrag Nr. 8).
- **Teil C** berichtet über wichtige Ergebnisse von Prüfungen, die nur für den Ressortbereich eines Landesministeriums von Bedeutung sind. Dazu gehörten u.a. die Wirtschaftlichkeit von Öffentlich-Privater-Partnerschaften (ÖPP)-Projekten im kommunalen Bereich; die demografische Entwicklung der Schülerzahlen und ihre Auswirkungen auf den Lehrkräftebedarf an öffentlichen allgemeinbildenden Schulen; die Organisation und Arbeitsweise der Erbschaftsteuerstellen und der Bedarfsbewertung sowie die Finanzierung von Landesstraßenbaumaßnahmen.

Zu beziehen beim Landesrechnungshof Baden-Württemberg, Postfach 11 11 52, 76061 Karlsruhe, [www.rechnungshof.baden-wuerttemberg.de](http://www.rechnungshof.baden-wuerttemberg.de)

## **b. Hamburg**

In der Schriftenreihe „blickpunkt personal“ des Senats der Freien und Hansestadt Hamburg erschien der **Personalbericht 2012**.

Das zentrale Personalberichtswesen der hamburgischen Verwaltung erscheint jährlich in zwei Bänden. Der **Personalstrukturbericht** (Band 1) bereitet die wichtigsten Personalstrukturdaten auf, während sich der **Personalmanagementbericht** (Band 2) darauf aufbauend mit den zentralen personalstrategischen Themen und Herausforderungen auseinandersetzt. Der Personalmanagementbericht 2012 greift schwerpunktmäßig drei Themen auf. Im Abschnitt „Interner Arbeitsmarkt und Mobilität“ werden Stellenanordnung und Einstellungsverhalten bei Behörden und Ämtern untersucht, wobei sich gezeigt hat, dass immer mehr Frauen sich erfolgreich um eine Stelle bewerben. Unter dem Schwerpunktthema „Interkulturelle Öffnung der Verwaltung“ wird von den Aktivitäten der letzten beiden Jahre berichtet, u.a. über die Ergebnisse der Dachkampagne „Wir sind Hamburg, bis du dabei“. Im Schwerpunkt Personalbedarfsplanung und Demografie wird über die Ergebnisse der diesjährigen Personalbedarfsplanung vor dem Hintergrund der vom Senat beschlossenen Anpassung des Personalbestandes auf die Personalbedarfsplanung berichtet.

Zu beziehen beim Senat der Freien und Hansestadt Hamburg, Personalamt, Steckelhörn 12, 20457 Hamburg; [www.hamburg.de](http://www.hamburg.de)

## **c. Nordrhein-Westfalen**

Der Rechnungshof von Nordrhein-Westfalen legte seinen **Jahresbericht 2012** über das Ergebnis der Prüfungen in 2011 vor.

Neben den Feststellungen zur Haushaltsrechnung 2010 und den Daten zum Haushaltsvollzug 2011 (Teil A) legt der LRH in 23 Einzelbeiträgen Prüfungsergebnisse aus dem Bereich der Landesregierung vor (Teil B). Anhand dieser konkreten Fälle wird aufgezeigt, wo und wie die Landesregierung sowohl durch Einsparungen als auch Effizienzsteigerungen und Einnahmeverbesserungen den Weg der Haushaltskonsolidierung verfolgen kann. Beispiele hierfür sind die Prüfung der Organisation und Aufgabenerledigung in den Dezernaten 25 (Verkehr) der Bezirksregierungen, des Fuhrparks der Polizei, Belegleseverfahren für Steuererklärungen sowie der Kosten der Kommunikationsinfrastruktur. Außerdem bemängelt der LRH die Förderung von Investitionsmaßnahmen an herausragenden Sportstätten; Zuwendungen im Rahmen des „Investitionsprogramms Abwasser NRW“ und die Großgerätebeschaffungen an Universitätsklinika. Der LRH machte auch Vorschläge zur Verbesserung der Einnahmeseite, wie die Einführung von Gebühren für die Dienstaufsicht über Notarinnen und Notare und die Beteiligung an anderen Körperschaften.

Zu beziehen beim Landesrechnungshof Nordrhein-Westfalen, Konrad-Adenauer-Platz 13, 40210 Düsseldorf, [www.lrh.nrw.de](http://www.lrh.nrw.de)

## **d. Sachsen**

Der Sächsische Rechnungshof übermittelte seinen **Jahresbericht 2012** (Band I und II) zur Haushalts- und Wirtschaftsführung des Freistaates Sachsen.

Der Sächsische Rechnungshof stellt seine Prüfungsergebnisse getrennt nach staatlichem und kommunalem Bereich in zwei Bänden vor. **Band 1** beinhaltet in seinem ersten Kapitel



Haushaltsplan, Haushaltsvollzug und Haushaltsrechnung für das Haushaltsjahr 2010. Im Kapitel II „Allgemeines“ überprüfte der SRH die Kosten für Veröffentlichungen, Dokumentationen und Öffentlichkeitsarbeit und stellte fest, dass die Bewirtschaftung in den Ressorts sehr uneinheitlich ist. Außerdem befand er die Maßnahmen zur Korruptionsvorbeugung als unzureichend. In Kapitel III werden verschiedene Prüfungsergebnisse aus der Staatsverwaltung vorgestellt. Dazu gehören u.a. die Unterbringung der Polizeidirektion Westsachsen, die Bewirtschaftung der polizeieigenen Kraftfahrzeugwerkstätten und Beschaffung von Dienstfahrzeugen der Polizei, Optimierung der IT-Organisation in der sächsischen Staatsverwaltung und das E-Government-Projekt „Elektronische Beschaffung“. Kapitel IV befasst sich mit früheren Jahresberichten.

**Band 2** ist den **Kommunal финанzen** und den Ergebnissen **überörtlicher Kommunalprüfung** gewidmet. Betrachtet werden dabei der finanzielle Handlungsspielraum der Kommunen und die kommunale Verschuldung. Im Jahr 2011 erzielten die sächsischen Kommunen Steuereinnahmen, die selbst die des bisherigen Rekordjahres 2008 leicht übertrafen. Die Ausgaben der laufenden Rechnung, wozu u. a. Personal, Soziales und Sachaufwand gehören, erreichten ihren bisherigen Höchststand. Dennoch ist die Verschuldung der Kommunen insgesamt um rd. 5 % gestiegen, da mit der zunehmenden Umstellung auf die kommunale Doppik in den Schuldenständen Posten ausgewiesen werden, die der bisherigen Kameralistik systemfremd sind. Kapitel 3 befasst sich mit Personal in Kommunen, kommunalen Einrichtungen, Zweckverbänden und wirtschaftlichen Unternehmen. Die Entwicklung der Kommunalprüfung ist Thema von Kapitel 4 und Kapitel 5 befasst sich mit der Kommunalen Doppik. In Kapitel 6 „Besondere Ergebnisse der überörtlichen Kommunalprüfung“ stellt der Rechnungshof in den Bereichen der kommunalen Gesellschaften, des Personal- und Dienstrechtes und der wirtschaftlichen Betätigung z. T. gravierende Fälle von Rechtsverstößen sowie grob unwirtschaftlichem Handeln fest. Zu beziehen beim Sächsischen Rechnungshof, Schongauerstr. 3, 04328 Leipzig, [www.srh.sachsen.de](http://www.srh.sachsen.de)

### **3. AUS WEITEREN BEREICHEN**

#### **a. Forschungsinstitut für öffentliche Verwaltung (FÖV) an der Deutschen Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer**

##### **Speyerer Forschungsberichte**

Speyerer Forschungsbericht 268: „**Zwei Bürgerpanelbefragungen mit der Universitätsstadt Tübingen: 1. „Wie finanzieren wir die Zukunft?“ 2010 2. „Kulturkonzeption der Universitätsstadt Tübingen“ 2011**“.

Der Forschungsbericht fasst zwei Bürgerbefragungen in der Universitätsstadt Tübingen zusammen, die zeitlich eng aufeinanderfolgend durchgeführt wurden, inhaltlich aber nicht verbunden sind. Beide Befragungen wurden durchgeführt unter Verwendung der am Deutschen Forschungsinstitut für öffentliche Verwaltung Speyer entwickelten Bürgerpanelmethode. Nach einer kurzen Darstellung der Befragungsmethode und der Beteiligung werden in Kapitel B die Ergebnisse der Befragung zu Bedeutung, Zufriedenheit

und zum Handlungsbedarf der Daseinsvorsorge wiedergegeben. Weitere Themen der Befragung waren die Sparmaßnahmen, die Verbesserung der Finanzsituation, Erhöhung von Steuern und Gebühren, Einschränkung von Leistungen, Kürzung von Zuschüssen, Unterstützung durch die Bürger und einige Sonderauswertungen. Im Anhang sind die Befragungsergebnisse zu den einzelnen Bereichen wiedergegeben.

Speyerer Forschungsbericht 269: **„Governing from the center: the influence of the federal/central government on subnational governments”**.

Der Bericht umfasst die Beiträge einer IACFS-Konferenz, die in 2011 in Speyer abgehalten wurde. Die Konferenzbeiträge untersuchen die direkten und indirekten Einflüsse von vertikalen Interventionen und prüfen, wie gewisse Aktionen der Zentralregierung die subnationalen Regierungen, regional und lokal, beeinflussen. Die Beiträge kommen aus verschiedenen Disziplinen, wie Verfassungsrecht, Politikwissenschaft, Verwaltungswissenschaft und öffentliche Finanzen und decken mehrere Staaten ab, die mehr oder weniger dezentrale Regierungen haben (z.B. Berichte aus Spanien, Italien, Vereinigten Staaten, Deutschland, Argentinien und der Schweiz).

Speyerer Forschungsbericht 270: **„Kommunal- und Verwaltungsreform: Optionen zur Neugestaltung der Gemeindeebene in Brandenburg.”**

Das Kurzgutachten soll anhand der verfügbaren Informationen über Gemeindestrukturen und deren Funktionsweise in Deutschland prüfen, welche Gestaltungsoptionen sich für eine Reform der Gemeindeebene in Brandenburg unter der Maßgabe verbesserter Leistungsfähigkeit, verstärkter Bürgerbeteiligung und effizienter Verwaltungstätigkeit sowie unter den Bedingungen einer weiter schrumpfenden Bevölkerung ergeben könnten. Ansatzpunkte zur Beantwortung dieser Frage werden aus einer Stärken-/Schwächen-Analyse verschiedener Reformoptionen unterhalb der Kreisebene gewonnen. Die Ergebnisse des Kurzgutachtens sollen Anhaltspunkte für die Frage der Übertragbarkeit und Umsetzung dieser Gestaltungsoptionen in Brandenburg liefern und so Impulse für die politische Debatte um eine Neujustierung der Gemeindestrukturen setzen.

Zu beziehen beim Forschungsinstitut für öffentliche Verwaltung bei der Deutschen Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer, Postfach 14 09, 67324 Speyer, Internet: [www.dhv-speyer.de](http://www.dhv-speyer.de) bzw. [www.foev-speyer.de](http://www.foev-speyer.de).

## **b. Modernisierung des öffentlichen Sektors**

In der Reihe „Modernisierung des öffentlichen Sektors“ erschien der Band 40: **„Ausbildung der Staatsdiener von morgen“**.

Die Studie beschreibt die Veränderungen der Ausbildungskonzepte und der Rekrutierungsstrategien für die Laufbahnen des mittleren, des gehobenen und des höheren Dienstes. Nach einem Überblick über die Grundstrukturen der Ausbildung und der Rekrutierung für den öffentlichen Dienst wird beschrieben, wie sich die Ausbildungsinhalte und –methoden in der öffentlichen Verwaltung in den letzten 20 Jahren veränderten. Danach wird eine Bestandsaufnahme über die Zahl der Personen vorgenommen, die seit 1995 im mittleren, gehobenen und höheren nichttechnischen Verwaltungsdienst einschließlich der Angestellten beim Bund, bei den Ländern und bei den Kommunen eingestellt und ausgebildet worden sind. Der letzte Teil interpretiert die erhobenen Daten und Informationen.

In diesem Zusammenhang werden auch internationale Entwicklungen in der Ausbildung für die öffentliche Verwaltung und ausgewählte theoretische Ansätze aus dem Personalmanagement mit einbezogen. Daraus werden Einschätzungen über die zukünftige Entwicklung der Verwaltungsausbildung abgeleitet.

Zu beziehen als Band 40 der Reihe „Modernisierung des öffentlichen Sektors“ im Internet unter [www.gelbereihe.de](http://www.gelbereihe.de)

**c. Sachverständigenrat deutscher Stiftungen für Integration und Migration (SVR)**  
Der Sachverständigenrat gab sein drittes Jahresgutachten mit dem Titel „**Integration im föderalen System: Bund, Länder und die Rolle der Kommunen**“ heraus.

Im Jahresgutachten analysiert der SVR, wie funktionstüchtig die integrationspolitische Zusammenarbeit zwischen Bund, Ländern und Kommunen ist. Die Verteilung der Gesetzgebungskompetenzen und Verwaltungsaufgaben auf unterschiedliche Akteure in Bund, Ländern und Kommunen führt jedoch in der Praxis zu zahlreichen parallelen, sich überschneidenden und sogar konkurrierenden Zuständigkeiten, die eine effektive Bündelung integrationspolitischer Maßnahmen erschweren. Der Bericht gibt außerdem das SVR-Integrationsbarometer wieder. Das 2011 erhobene Integrationsbarometer ermöglicht jetzt einen direkten Vergleich mit den Daten aus 2009. Er zeigt: Das pragmatisch-positive Integrationsklima hat sich 2011 verfestigt. Der Integrationsklima-Index, der die Einschätzungen und Erfahrungen im Integrationsalltag in den Bereichen Bildung, Arbeit, Nachbarschaft und Soziales auf beiden Seiten der Einwanderungsgesellschaft misst, blieb weitgehend stabil. Die Werte für die Mehrheitsgesellschaft wie die Zuwanderer signalisieren ein anhaltend freundliches Integrationsklima. Dies gilt auch für die 2011 erstmals in der Befragung einbezogenen ostdeutschen Regionen Berlin/Brandenburg und Halle/Leipzig.

Zu beziehen beim SVR, Neue Promenade 6, 10178 Berlin, [www.svr-migration.de](http://www.svr-migration.de)

### III. Aus Bundestag und Bundesrat

#### 1. Unterrichtung durch die Bundesregierung

##### **Bundesbericht Forschung und Innovation 2012**

Teil I des Berichts umfasst die **forschungs- und innovationspolitischen Ziele und Maßnahmen** der Bundesregierung. Forschung und Innovation werden als nachhaltiger Wachstumsmotor gesehen und die Hightech-Strategie 2020 soll für Deutschland weiter vorangetrieben werden. Weitere Maßnahmen sind die Stärkung der Wissenschaft, der Ausbau von Bildung und eine intensivere europäische und internationale Zusammenarbeit. Teil II beinhaltet **Strukturen, Ressourcen und Fördermaßnahmen des deutschen Forschungs- und Innovationssystems**. Der zweite Teil ist noch einmal in fünf Abschnitte unterteilt. Teil A befasst sich mit den Strukturen des deutschen Forschungs- und Innovationssystems. Teil B gibt die Forschungs- und Innovationspolitik des Bundes wieder und Teil C die der Länder. Teil D ist der internationalen Zusammenarbeit in Forschung und Innovation gewidmet. In Teil E sind Daten und Fakten zum deutschen Forschungs- und Innovationssystem zusammengefasst.

BT-Drucksache 17/9680

## IV. Deutsche Kurzfassung fremdsprachiger Aufsätze

IV./1. Paul M. Heywood

**Integrity management and the public service ethos in the UK: patchwork quilt or threadbare blanket?**

*International Review of Administrative Sciences, Band 78, Heft 3, 2012, S. 474-493.*

### **Integrität und Verwaltungsethos im britischen öffentlichen Dienst: Flickenteppich oder abgenutzte Decke?**

Mit dem Gesetz zur Verfassungsreform von April 2010 (United Kingdom's Constitutional Reform and Governance Act) erhielten die Kernwerte des britischen öffentlichen Dienstes (civil service) - Integrität, Ehrlichkeit, Objektivität und Unparteilichkeit - eine gesetzliche Grundlage. Ohne parlamentarische Zustimmung können die Grundwerte des öffentlichen Dienstes nicht geändert werden. Das Gesetz sieht ferner vor, dass mit wenigen Ausnahmen Ernennungen nur nach Leistung auf der Basis eines fairen und offenen Auswahlwettbewerbes erfolgen können. Diese gesetzlichen Festlegungen trafen auf breite Akzeptanz. Sie wurden als historisch bezeichnet, da die Unparteilichkeit und Unabhängigkeit als Kernwerte einen ausdrücklichen gesetzlichen Schutz erhalten haben.

Das Gesetz von 2010 stellt ohne Frage einen Meilenstein bei der Umsetzung von Integritätsanforderungen in der britischen Verwaltung dar. Aber zugleich bleiben weiterhin Punkte offen. Zu diesen Punkten gehört nicht zuletzt die Beziehung zwischen den Ministern und den Beamten. In den letzten 30 Jahren ist die Rolle der Beamten zunehmend in der Erbringung von Dienstleistungen als in der Politikberatung gesehen worden. Dies hat sich fundamental auf die Beziehung zu den Ministern ausgewirkt. Nach einem Bericht aus dem Jahr 2007 des Parlamentsausschusses für öffentliche Verwaltung hat der Beamte die verfassungsrechtliche Pflicht, politische Macht im Zaum zu halten. Da aber die Minister zunehmend auf spezielle Berater setzen, scheint diese Pflicht realitätsfern zu sein. Aber nicht nur diese Entwicklung hat die Frage aufkommen lassen, wie Integritätsanforderungen und ethische Standards im britischen öffentlichen Dienst zur Anwendung kommen und kontrolliert werden.

#### **Integrität: von Selbstzufriedenheit zur Krise?**

Historisch betrachtet hat Großbritannien hohe Standards bei der Integrität im öffentlichen Leben aufzuweisen. Die staatsbürgerliche Kultur wurde als richtungweisend beschrieben: offen, konsensorientiert und frei von Korruption sowie mit Bürgern, die sich aktiv am politischen Leben beteiligen. Die Entwicklung des britischen Berufsbeamtentums mit den Kernwerten der Integrität und Überparteilichkeit geht auf den Northcote-Trevelyan Bericht aus dem Jahr 1854 zurück. Das sogenannte „Haldane Modell“ aus dem Jahr 1918 beförderte die Entwicklung einer engen Beziehung zwischen den Ministern und den Beamten. Nach dem verfassungsmäßigen Gewohnheitsrecht kommt zwar den Ministern die Letztverantwortung für alle Handlungen ihres Geschäftsbereichs zu. Bei Fehlverhalten von Beamten können diese jedoch unmittelbar zur Rechenschaft gezogen werden.

Die Restrukturierung des öffentlichen Sektors, die gekennzeichnet ist durch Privatisierung, Marktorientierung, Kostenbewusstsein, Kundenorientierung, leistungsbezogenes Management und letztendlich das Auseinanderbrechen des einheitlichen Beschäftigungsverhältnisses, hat auch das Verständnis der Integritätsanforderungen verändert. Seit 1979 hat sich die Rolle der „Mandarine“ verändert in Richtung von Management- und Leistungskriterien. Das spezielle Ministerium für den öffentlichen Dienst wurde 1981 abgeschafft und dessen Zuständigkeiten wurden auf das Kabinetttamt des Premierministers verlagert.

Trotz aller Änderungen in der äußeren Struktur des britischen öffentlichen Dienstes bestand eine erhebliche Zurückhaltung in der Frage, den hergebrachten Dienstethos in Frage zu stellen. Sowohl die Regierungen der Konservativen als auch von „New Labour“ teilten beim Dienstethos die Ansicht, dass Fehlverhalten auf individuelle Gründe zurückzuführen ist, und die Ursache nicht in strukturellen Gründen zu suchen ist. Allerdings begann die Labour-Regierung auch eine Beziehung zwischen dem individuellen Fehlverhalten und der Form der Aufgabenwahrnehmung herzustellen.

In der Öffentlichkeit hat sich zudem der Eindruck verfestigt, dass die Anzahl der Skandale zugenommen hat.

## **Reformgesetz**

Der Constitutional Reform and Governance Act aus dem Jahr 2010 ist sehr umfassend und erfasst in seinen Regelungen den Civil Service, die parlamentarischen Standards, die Steuerregelungen für die Mitglieder des Parlaments und des House of Lords und neben anderen Dingen auch die Wiedereinrichtung der 1991 abgeschafften Civil Service Commission.

Das Gesetz sieht vor, dass für das Statusrecht der Bediensteten der Zentralverwaltung ein Gesetz (Civil Service Code) geschaffen werden soll. Grundsätzlich ist im Constitutional Reform Act festgelegt, dass und diese ihre Pflichten mit Integrität, Ehrlichkeit, Objektivität und Unparteilichkeit ausüben sollen, wobei die beiden letztgenannten Kriterien nicht für die Gruppe der Sonderberater gelten. Nach einer weiteren Regelung haben die Bediensteten das Recht, eine Beschwerde bei der Civil Service Commission bei Verdacht einer Verletzung des Statusrechts zu erheben.

Für die Gruppe der Sonderberater sind spezielle Regelungen vorgesehen. Danach dürfen diese weder Ausgaben öffentlicher Mittel anweisen noch dürfen sie Entscheidungsbefugnisse im Verwaltungsmanagement übertragen bekommen. Anders als die Gruppe der „civil servants“ müssen sie nicht nach Leistung oder in einem offenen Auswahlverfahren eingestellt werden. Auch wenn sie ihre Aufgaben mit Ehrlichkeit und Integrität ausüben müssen und ihre Zahl und ihr Verhalten jährlicher Berichterstattung unterliegen, so endet ihr Beschäftigungsverhältnis bei Ausscheiden des Ministers, der sie eingestellt hat, oder bei einem Regierungswechsel. Die Integritätsanforderungen an die Sonderberater beruhen daher viel stärker als bei den civil servants auf einem unmittelbaren Vertrauensverhältnis mit dem Minister.

Die Regulierung dieser beiden unterschiedlichen Beschäftigungsverhältnisse kann auch darauf zurückgeführt werden, dass es seit 1979 zu einer stärkeren Politisierung in der Beschäftigungspolitik gekommen war. Ihren Höhepunkt erreichte diese Entwicklung unter der sogenannten „Sofa-Stil“ Regierung von Tony Blair. Dieser „Sofa-Stil“ zeichnete sich durch eine informelle Art des Regierungshandelns aus unter Vernachlässigung der Fachkräfte innerhalb der Ministerien. Eine besondere Rolle spielten hier die Sonderberater, die oft vorgesehene Verfahren missachteten.

Das Reformgesetz definiert jetzt die Rolle der Sonderberater und gibt ihre Anzahl vor. Es könnte aber auch einen Prozess anstoßen, der zu einer Politisierung des Regierungsapparates führt bei einer gleichzeitigen Privatisierung der Randbereiche.

### **Zusammenfassung**

Der Constitutional Reform and Governance Act spiegelt den Versuch wider, die Kernwerte Werte der Integrität zu institutionalisieren vor dem Hintergrund einer schrittweisen Umgestaltung der Architektur des öffentlichen Dienstes. Es muss abgewartet werden, ob die Werte und Traditionen der britischen Verwaltung in dieser Form institutionalisiert werden können trotz der qualitativen Veränderungen in der Struktur und im Funktionieren des öffentlichen Lebens. In einem besonderen Moment war der Ethos des öffentlichen Dienstes Ausdruck von institutionalisierten Werten einer Elite. Sein Rückbau zugunsten eines breiteren Ethos des öffentlichen Dienstes spiegelt nicht in erster Linie den Verfall dieser Standards wider, sondern vielmehr eine Reorientierung an dem, was diese Standards im öffentlichen Leben ausmachen.

**Das gleichzeitige Aufkommen der Einstellung nach Befähigung in Frankreich  
und Großbritannien: die französischen Auswahlverfahren und die "open  
competition"**

Die Einstellung von Beamten aufgrund von Auswahlverfahren (Concours) ist Gegenstand der Kritik. Es geht um die Relevanz eines Systems, das einseitig akademische Leistungen bewertet, persönliche Qualifikationen, die für die Ausübung des Berufs gleichermaßen notwendig sind, jedoch ignoriert. Es kann daher aufschlussreich sein, auf die Anfänge dieses Systems zurückzublicken, um die mit der aktuellen Reform verbundenen Probleme besser verstehen zu können.

In Frankreich und Großbritannien gab es Ende des 18. Jh. heftige Kritik an der Verwaltung. Speziell die Art und Weise der Personalauswahl wurde als mangelhaft beurteilt; dieser Mangel wird jedoch nur als ein Ausdruck der unordentlichen Zustände der Monarchien generell angesehen. Denn die Verwaltung wird als untrennbarer Bestandteil der politischen Macht empfunden. Die Ämterpatronage in Großbritannien und der Ämterkauf in Frankreich dienen ganz wesentlich dazu, den Monarchen politische und finanzielle Ressourcen zu verschaffen. Der Gedanke, dass für diese Ämter bestimmte Qualifikationen erforderlich sind, existierte nicht einmal in der Theorie.

In Frankreich wird der Ämterkauf am 4. August 1789 durch die Nationalversammlung abgeschafft. Art. 6 der Erklärung der Menschen- und Bürgerrechte vom 26. August 1789 stellt den Grundsatz auf, dass "alle Bürger ... gleichermaßen, ihren Fähigkeiten entsprechend und ohne einen anderen Unterschied als den ihrer Eigenschaften und Begabungen, zu allen öffentlichen Würden, Ämtern und Stellungen zugelassen" sind. Auch wenn diese feierliche Bekräftigung des Gleichheitsgrundsatzes politische und gesellschaftliche Bedeutung besitzt, erlangt sie doch erst viel später praktische Auswirkungen auf die Modalitäten der Rekrutierung des Verwaltungspersonals. Die Regierenden, speziell auch unter der Juli-Monarchie (1830-48), ernennen die Verwaltungsbeamten weiterhin völliger willkürlich, um sich durch diese Günstlingswirtschaft politischen Rückhalt zu verschaffen, ähnlich den Praktiken in Großbritannien, die Edmund Burke (1729-97) bereits 1780 angeprangert hatte. Wenn in der ersten Hälfte des 19. Jh. der Zugang zu bestimmten englischen Verwaltungen nur über das Bestehen eines Examens führt, in dem festgestellt wird, ob die Bewerber einige Grundkenntnisse besitzen, werden dazu doch nur diejenigen zugelassen, die vom Minister ausgewählt worden sind. In Frankreich, wo in dieser Zeit der Zugang zu bestimmten Verwaltungsposten bereits von der durch den Besitz eines Diploms und/oder dem Bestehen einer Prüfung nachgewiesenen Qualifikation abhängt, beginnt die Auslese nach sozialen Kriterien nach dieser ersten Phase: Die Auswahl der Bewerber durch den Minister wird weitgehend beeinflusst von ihrem Herkunftsmilieu und den sich daraus ergebenden Loyalitäten. Die soziale Homogenität spielt also eine entscheidende Rolle bei der Personalauswahl, ohne Rücksicht darauf, ob die so ausgewählten Beamten für ihre Aufgaben geeignet sind.



Während seit Beginn des 18. Jh. die zivilen und militärischen technischen Beamtenkorps gebildet wurden, geschah dies für die eine Verwaltungslaufbahn anstrebenden Bewerber nur zögerlich. Viele entsprechende Initiativen führten nicht zum Erfolg. Die kurzlebige Nationale Verwaltungshochschule (ENA) von 1848, die künftige Verwaltungsbeamte ausbilden sollte, ist dafür ein Beleg: das Bestreben ihres Gründers Hippolyte Carnot (1801-1888), das Prinzip der Einstellung nach Befähigung als einziges Einstellungskriterium zu verankern, hat zum Scheitern dieses Projekts, das vom Beispiel der Ecole Polytechnique und der Fortschrittstheorie von Saint-Simon<sup>1</sup> inspiriert war, beigetragen.

Auch in Großbritannien wird unter dem Einfluss der Benthamisten<sup>2</sup> über die Verwaltung, ihre Organisation, ihre Funktion und die Befähigung ihrer Beamten diskutiert. Für einige sind die Beamten vor allem zu teuer: die Verringerung des Personalbestands ist für diese eine kostensparende Lösung. Hinterfragt werden aber auch die Regeln und Methoden der Personalgewinnung, soweit sie sich auf dienstfremde Erwägungen stützen. Außerdem sind die britischen Reformer Northcote<sup>3</sup> und Trevelyan<sup>4</sup> in ihrem Bericht über die Organisation des öffentlichen Dienstes von 1853 der Meinung, dass, wenn der Zugang zum öffentlichen Dienst von der Feststellung der Qualifikation der Bewerber abhängig gemacht würde, die Verwaltung leistungsfähiger würde und ggf. ihren Personalbestand verringern könnte. Diese Erwägung lässt sie nicht nur über die geeignetsten Methoden der Feststellung der Eignung der Bewerber für ihre Aufgaben nachdenken, sondern auch über die Gesamtheit der Maßnahmen, die geeignet sind, die Professionalisierung des öffentlichen Dienstes und ihre politische Neutralität sicherzustellen.

Für alle diese englischen und franz. Reformer soll allein das Leistungsprinzip für die Rekrutierung und die Beförderung der Beamten maßgebend sein, weil nur dadurch die mit einer steigenden Aufgabenlast betraute Verwaltung verbessert werden kann. Die Zurückhaltung der Regierenden, aber auch der subalternen Beamten, die von der Günstlingswirtschaft profitieren, sind ein anschaulicher Beweis dafür, dass die Einführung des Leistungsprinzips einen Fortschritt darstellte. Die allgemeine Einführung des *Concours* in Frankreich und der *open competition* in Großbritannien hat die Rekrutierung der Beamten ihresgleichen übertragen und erheblich dazu beigetragen, das Ausmaß der Willkür seitens der Regierenden zu verringern. Das hat in Verbindung mit dem Lebenszeitprinzip zur Professionalisierung des öffentlichen Dienstes beigetragen, die nach Auffassung der Reformer des 19. Jh. unabdingbare Voraussetzung für seine Leistungsfähigkeit war.

### **Gleicher Befund führt zu ähnlichen Lösungen**

Die Frage, ob das Personalgewinnungssystem zweckmäßig ist, stellte sich in Frankreich und Großbritannien. In beiden Ländern entwickelte sich der Einfluss der Denkschulen, nach denen Grundlage jeglicher vernunftgemäßen gesellschaftlichen Organisation, deren Ziel das Streben nach Glück für ihre Mitglieder ist, die Morallehre sein muss. Diese Theorien des wissenschaftlichen Fortschritts sind günstig für den von den Regierungen vertretenen Wirtschaftsliberalismus. Um seine Ziele zu erreichen, braucht der liberale Staat eine Verwaltung, die zur gesellschaftlichen Regulierung fähig ist.

---

<sup>1</sup> Claude Henri de Rouvroy, Graf von Saint-Simon (1760-1825)

<sup>2</sup> Nach dem Begründer des Utilitarismus Jeremy Bentham (1748-1832)

<sup>3</sup> Stafford Northcote, 1. Earl of Iddesleigh (1818-1887)

<sup>4</sup> Charles Edward Trevelyan, 1st Baronet (1807-1886)

Jeremy Bentham<sup>5</sup> beschreibt in seinem Werk *Constitutional Code* (1830) die Art der Organisation, die es den Justiz- und Verwaltungsinstitutionen ermöglichen würde, den Parlamentsgesetzen volle Wirksamkeit zu verleihen. Herbe Kritik an den Juristen, die statt des Gesetzgebers das Recht - das *Common Law* - formulieren, und an den Aristokraten, die nur um sich zu bereichern und ohne Fachkenntnisse die Staatsstellen besetzen, lässt Bentham zu der Erkenntnis gelangen, dass das Prinzip des Utilitarismus eine durchgreifende institutionelle Umgestaltung verlangt. Die formellen Regeln, die für die Arbeit der Verwaltung und des öffentlichen Dienstes maßgebend sein sollten, nehmen in mancherlei Beziehung die Merkmale der Bürokratie vorweg, deren Idealtypus Max Weber (1864-1920) später herausarbeiten sollte. Ohne hier in Benthams Theorie näher einzusteigen, sei die Bedeutung hervorgehoben, die er der größtmöglichen Leistungsfähigkeit des Staates beimisst, welche ihrerseits automatisch zur Minimierung der Ausgaben führt. In seinem philosophischen System kann die Verwirklichung des Gemeinnutzes nur durch Anwendung von Belohnungen und Strafen erreicht werden. Daher betont er die individuelle Verantwortlichkeit der Beamten und, davon ausgehend, die Möglichkeit ihrer Entlassung bei schlechter Leistung. Die zuweilen verschlungenen Ideen von Bentham sind explizit nicht umgesetzt worden, aber von John Stuart Mill (1806-73) wieder aufgegriffen und von den Benthamisten verbreitet, zu denen die Befürworter einer Reform des Bildungssystems und der Einführung des Leistungsprinzips für die Einstellung und Beförderung im öffentlichen Dienst gehören. Auf französischer Seite entwickelt Saint-Simon eine Theorie des gesellschaftlichen Fortschritts in der Industriegesellschaft. Nach seinen Vorschlägen in Bezug auf die staatlichen Strukturen ist das Befähigungs- und Leistungsprinzip die einzige legitime Grundlage der Macht über Dinge und Menschen. Ebenso wie jede Frage von gesellschaftlichem Interesse notwendigerweise mit den aktuell erforderlichen Kenntnissen entschieden werden kann und soll, sollen alle gesellschaftlichen Funktionen den für die Erfüllung der Organisationsziele geeignetsten Menschen anvertraut werden. Während Saint-Simon im Gegensatz zu Bentham kaum Vorschläge für die Verwaltung formuliert, teilt er mit ihm die Idee, dass sie den fähigsten Personen der produktivsten gesellschaftlichen Gruppen, und nicht den Mitgliedern des Adels, deren einziges Verdienst ihre Geburt ist, anvertraut werden sollte. Die Vernunft soll zum Leitprinzip der Verwaltung gehören und insoweit die Politik ersetzen, daher muss sie notwendig Fachleuten anvertraut werden. Der Versuch, einige dieser Ideen in die Praxis umzusetzen, bleibt, ab 1848, den Saint-Simonisten vorbehalten.

Nach einer Bestandsaufnahme der verschiedenen Einstellungsmodalitäten für Beamte von 1852 schließt Vivien<sup>6</sup> : "Unter allen Zulassungsmethoden ist der Concours am Erfolg versprechendsten, wenn er sich mit einem Studium an einer Spezialschule verbindet." Vivien plädiert für die allgemeine Einführung des Concours, weil die Zugangswege zum öffentlichen Dienst - das Examen mit Tendenz zur allgemeinen Bedingung zu werden, der Besitz eines Universitätsdiploms, das ergänzende vorherige Praktikum, d.h. das Fehlen jeglicher Regel - allesamt den Nachteil aufweisen, dass sie keine Sicherheit bieten, dass die Bewerber für ihre Aufgaben auch die fachlichen Voraussetzungen mitbringen. Aber vor allem, die Begünstigung und die Vetternwirtschaft können sich über die Examen einschleichen ... die Diplome werden häufig zu leicht vergeben und ... zuweilen beziehen sie sich nur sehr indirekt auf die Aufgaben, für die sie benötigt werden." Schließlich akzeptiert man ohne weiteres die Praktikanten, weil sie - auf Probe - schon da sind und auf den entsprechenden Dienstposten eine bestimmte Zeit verbracht haben. Und da die Minister in Bezug auf die

---

<sup>5</sup> s. Fn. 2.

<sup>6</sup> Alexandre-François Vivien (1799-1854)

Auswahlbestimmungen für die verschiedenen Arten von Dienstposten einen Ermessensspielraum besitzen, ermangelt das System generell der Kohärenz und ermöglicht Einstellungen, die nicht vom Dienst am Gemeinwohl motiviert sind.

Zu dieser Kritik gesellt sich eine zweite, an der Ausbildung der künftigen Beamten. Reicht der Abschluss im allgemeinen Bildungssystem aus oder brauchen sie zur Erfüllung ihrer künftigen Funktionen Spezialwissen? Diskutiert wird das Fehlen von Vorlesungen in Politik- und Gesellschaftswissenschaften, die Interessenten eine Staatstätigkeit ermöglichen würden. Der 1819 eingerichtete Lehrstuhl für öffentliches und Verwaltungsrecht, der in Abstimmung mit der Verwaltung diese Fächer unterrichten sollte, hat aber nicht die erwarteten Ergebnisse gebracht. Salvandy<sup>7</sup> setzt sich in seiner zweiten Amtszeit als Erziehungsminister (1845-48) erneut für eine Reform des Jurastudiums ein, die künftigen Beamten eine Spezialausbildung ermöglichen würde. Sein am Vorbild in den deutschen Staaten ausgerichteter Versuch, Unterricht in Politik- und Verwaltungswissenschaften einzuführen, scheitert jedoch.

Die 1848 durch den Minister für das Erziehungswesen (und Saint-Simonisten) Carnot geschaffene, nach dem Muster der *École polytechnique* geschaffene Verwaltungsschule (*École d'Administration* - EA) hat den Wechsel der politischen Mehrheit und den Widerstand der Rechtsfakultäten nicht überlebt. Außer den 11 für die Ausbildung der EA-Schüler im *Collège de France* eingerichteten Lehrstühlen beziehen sich die juristischen im wesentlichen auf Öffentliches Recht und Politische Wissenschaften, die an den Rechtsfakultäten nicht gelehrt werden. Gleichwohl betrachten letztere, obwohl sie sich hauptsächlich mit Zivilrecht befassen, die EA als Konkurrenz, auch weil deren Diplome den Zugang zu bestimmten Verwaltungsposten eröffnen.

Der von Vivien festgestellte Sachverhalt und die von ihm empfohlenen Lösungen für die Gesamtheit der Beamtenlaufbahnen weisen viele Ähnlichkeiten mit den auf Weisung von Premierminister Gladstone<sup>8</sup> getroffenen Feststellungen von Northcote und Trevelyan auf. Auch wenn ihr Bericht v. 23.11.1853 sich auf die seit 1848 in einem Dutzend Verwaltungen angestellten Erhebungen stützt, mit dem Ziel der Ermittlung und evtl. Durchführung möglicher Personaleinsparungen, gehen ihre Schlussfolgerungen weit darüber hinaus und bilden ein ehrgeiziges Programm für die Reform des geltenden Systems. In Großbritannien sind die Personalrekrutierungsmethoden und die sie bestimmenden Regeln ebenso uneinheitlich wie in Frankreich: für einige Verwaltungsposten ist ein Examen erforderlich, deren Inhalt und Schwierigkeit sich von einer Verwaltung zur anderen unterscheiden, und auch die Prüfungskommissionen wenden die Regeln nicht einheitlich an. In anderen Ministerien hängt die Einstellung hauptsächlich vom Ermessen der Dienstherren ab. In ihren Ressorts haben die Minister das letzte Wort.

Es existiert nur eine Gruppe von Beamten - die Angehörigen des *Civil Service*, die in Indien dienen -, die eine besondere Ausbildung erfahren. Ab 1813 müssen alle Bewerber für einen Dienst in der Ostindien-Kompanie mit Ausnahme der untersten Dienstposten vier Semester am Haileybury College studieren, um Geschichte, Sprachen und das Kolonialrecht zu lernen, und sie benötigen ein Führungszeugnis, um eingestellt zu werden. Dieses System musste geändert werden, als die Ostindien-Kompanie ihr Handelsmonopol verlor. Von da an können sich für jeden freien Posten vier Personen bewerben, die eine Prüfung abzulegen haben: der Beste wird dann eingestellt. Der 1837 unternommene Versuch, auf gesetzgeberische Weise für den Zugang zum *Civil Service* einen offenen Wettbewerb einzuführen, scheitert an der Opposition der zu Direktoren der Ostindien-Kompanie ernannten Parlamentsabgeordneten.

---

<sup>7</sup> Narcisse-Achille Graf von Salvandy (1795-1856)

<sup>8</sup> William Gladstone (1809-1898)

Nach dem Beispiel von Macaulay<sup>9</sup>, der für dieses Vorhaben verantwortlich war, schlugen Trevelyan und Northcote in ihrem Bericht vor, die Beamten nach dem Ergebnis eines offenen Wettbewerbs einzustellen für alle, die die Voraussetzungen des Alters, der Gesundheit und des Leumunds erfüllen. Und sie präzisieren die Modalitäten der Organisation, die den Einfluss der Politiker ausschalten würde. So soll einer aus unabhängigen Persönlichkeiten bestehenden Prüfungskommission die Abnahme der Prüfungen übertragen werden, womit die Qualität der Auswahl, auf die die Minister keinen Einfluss mehr hätten, garantiert wäre. Für J. S. Mill, dem dieser Bericht vorgelegt wird, ist der Vorschlag, die Bewerber für den öffentlichen Dienst durch Auswahlwettbewerb zu bestimmen, ein großer historisch zu nennender Fortschritt.

Die Lösungsvorschläge in Großbritannien decken sich in einem wesentlichen Punkt mit einem französischen Gesetzentwurf, den Laboulaye<sup>10</sup> bereits 1845 vergeblich vorgelegt hatte: die Prüfung oder der Auswahlwettbewerb sollten die ausschließlichen Zugangswege zum öffentlichen Dienst sein. Nur auf die Fähigkeiten sollte es ankommen, und nicht auf die soziale Herkunft oder politischen Einfluss. Während jedoch der Bericht von Northcote und Trevelyan sich für ein zentralisiertes System ausspricht, wird in Frankreich die Einstellung durch Concours gesondert für jedes einzelne Beamtenkorps und jede einzelne Verwaltung nicht in Frage gestellt. Nach Vivien soll es von der Feststellung der Befähigung durch Concours nur eine Ausnahme für diejenigen politischen Funktionen geben, die eng mit der Regierungstätigkeit verbunden sind.

### **Politischer und gesellschaftlicher Widerstand gegen Veränderungen?**

Die gefundenen Lösungen - Auswahlverfahren (Concours) und offener Wettbewerb sollten die Rekrutierung allein von der Befähigung abhängig machen, sie bezogen sich gleichermaßen auf die Laufbahnen und die Beförderung der Beamten. Auf beiden Seiten des Ärmelkanals verfolgen die Reformer ein doppeltes Ziel:

- Steigerung der Leistungsfähigkeit der Verwaltung durch Professionalisierung der Beamten dank Fachkompetenz und Lebenszeitprinzip.
- Beschneidung des Einflusses von Politikern zur Verfolgung verwaltungsfremder Ziele.

Es überrascht nicht, dass das geplante Ende dieser letzteren Praxis von denjenigen, die davon Gebrauch zu machen pflegten, abgelehnt wurde. In Großbritannien ging sie auf die sog. Königliche Prämrogative zurück und beschränkte sich auf die Besetzung der von keiner konkreten Regelung erfassten freien Stellen. In Frankreich wurde die Ämterpatronage in Gestalt der Verbindung eines öffentlichen Amtes mit einem Abgeordnetenmandat, die in der Zeit der Restauration<sup>11</sup> und der Julimonarchie<sup>12</sup> eine Quelle politischer Macht darstellte, 1848 abgeschafft, zugleich mit der Einführung des allgemeinen Wahlrechts für Männer, als in Großbritannien nur wenige das Wahlrecht besaßen. Trotzdem dauerte das System fort, in dem "Stellen, Protektion, Gunst, alles dazu bestimmt war, die Politik zu fördern und ihr Unterstützung zu verschaffen." Dies umso mehr, als seinerzeit der Erfolg im Concours nicht automatisch den Zugang zum öffentlichen Dienst eröffnete, wie das Beispiel der École d'administration (EA) von 1848 erweist: Die Absolventen der Rechtsfakultäten hatten

---

<sup>9</sup> Thomas Macaulay (1800-1859)

<sup>10</sup> Édouard Lefebvre de Laboulaye (1811-1883)

<sup>11</sup> 1815-1830

<sup>12</sup> 1830-1848

bessere Chancen, eine Anstellung zu erhalten, wenn sie aus einflussreicher Familie stammten, als die EA-Schüler von bescheidener sozialer Herkunft.

Das Misstrauen gegenüber einem Vorhaben, das den Regierenden ihr freies Auswahlrecht nahm, erklärt die Zurückhaltung, mit der der Bericht von Northcote und Trevelyan aufgenommen wurde. Von den diversen Kritikpunkten sei die Furcht, nicht mehr Herr im eigenen Hause zu sein, genannt, die die Diskussion bis zur Reform von 1855 beherrschte. Dennoch war diese, trotz ihrer bescheidenen Reichweite, ein erster Schritt zur Veränderung. Im Gegensatz zum Vorschlag der beiden Berichterstatter wird die Reform nicht Gegenstand eines Gesetzes, sondern eines *Orders in Council*, entsprechend der Tradition, nach der seit unvorstellbaren Zeiten die Verfassung des öffentlichen Dienstes der Krone durch *Royal Orders in Council* geregelt wird: für die Verfechter dieses Verfahrens wäre ein Gesetz zu inflexibel, und es wäre für die Königin<sup>13</sup> demütigend, wenn sie das Parlament bitten müsste, es ggf. zu ändern oder zu ergänzen.

Durch *Order in Council* vom 21. Mai 1855 wird eine Civil Service Commission gegründet, deren Befugnisse, verglichen mit den Vorschlägen im Bericht von 1853, recht bescheiden sind. Sie beschränkt sich auf die Feststellung, dass die von den Ministerien für die Teilnahme an den Prüfungen ausgewählten Bewerber die Bedingungen für die jeweilige freie Stelle erfüllen und führt die Prüfungen durch, deren Inhalte von den Ministerien vorbereitet worden sind. Anschließend obliegt den Ministern nach ihrem Ermessen die Auswahl unter den als geeignet befundenen Bewerbern. Der Wettbewerb ist kein offener, und auch die charakterlichen Eigenschaften der Bewerber, die nicht Gegenstand des Exams sind, werden nicht berücksichtigt.

Zwischen 1855 und 1870 bewegt sich in Großbritannien nichts. Sodann überträgt ein *Order in Council* der Regierung Gladstone der Civil Service Commission, im Einvernehmen mit den Ministerien die Einstellungen durchzuführen, und das Schatzamt wird beauftragt, die Organisation des öffentlichen Dienstes zu regeln. Erst 1919 werden die Zentralisierung der Personalverwaltung, die Vereinheitlichung der Dienstposteneinstufung und die allgemeine Anwendung des offenen Wettbewerbs vollendet.

Die Reform von 1870 hatte den Ministern die Möglichkeit direkter Einstellungen erhalten: von 1871 bis 1914 bilden diese im Verhältnis zu den Rekrutierungen aufgrund von Auswahlwettbewerben die Mehrheit. Eine Klausel des *Orders in Council* von 1870, die ausnahmsweise die freihändige Vergabe bestimmter Dienstposten für Spezialisten zuließ, wurde besonders zwischen 1905 und 1931 missbraucht, um Günstlingen hohe Posten zuzuschancen. Es überlebte eine Art von Ämterpatronage, die nicht mehr politisch, sondern administrativ orientiert war. Die Abgeordneten und Minister werden de facto ausgebootet, zugunsten der Spitzenbeamten, die sich künftig mit der Personalrekrutierung befassen. Das Wettbewerbsprinzip wird dadurch umgangen, dass die Verwaltungsbeamten es verstehen, sich von den charakterlichen Fähigkeiten und der Eignung der von ihnen ausersehenen Kandidaten für den speziellen Dienstposten zu "überzeugen." Der unpersönliche und anonyme Charakter der *Open Competition*, die nur aus schriftlichen Examensarbeiten besteht, wird von den Prüfungsbeamten kritisiert, weil sich daraus eben nicht ergibt, dass die Bewerber effiziente Verwaltungsbeamte sein werden. Als Folge wird 1917 eine mündliche Prüfung in den Concours eingeführt.

Trotz Ablehnung des Wettbewerbsprinzips durch Napoleon III<sup>14</sup> hat sich dieses in einigen Ministerien durchgesetzt, um Missbrauch durch Empfehlungen und Günstlingswirtschaft zu beschränken. Nach dem Beispiel des *Orders in Council* von Gladstone (1870) erwägt die von

---

<sup>13</sup> sc. Queen Victoria

<sup>14</sup> Charles-Louis-Napoléon Bonaparte (1808-1873) war von 1852 bis 1870 Kaiser der Franzosen.

1871 bis 1874 arbeitende Verwaltungsreformkommission gemeinsame Regelungen für die innere Organisation der Ministerien und den öffentlichen Dienst generell. Der 1873 erstellte Gesetzentwurf stößt jedoch auf den Widerstand des Conseil d'Etat, der eine Präferenz für Ministerverordnungen hat, weil es notwendig sei, das Prinzip der ministeriellen Verantwortung zu wahren, m.a.W. jeden Minister "Herr im eigenen Hause" sein zu lassen. Während die Auswahl durch Concours sich ab 1885 allgemein durchsetzt, wird die Verwaltung des öffentlichen Dienstes nicht zentralisiert, und die Rekrutierungsverfahren werden immer noch von den Ministern organisiert. Die Minister behalten das Recht, Bewerber vom Concours auszuschließen, die nach ihrer Auffassung charakterlich nicht geeignet sind - ein ziemlich dehnbarer Tatbestand - außerdem bestimmen sie über die Karriere, womit der Günstlingswirtschaft Tür und Tor geöffnet ist. Anfang des 20. Jh. lebt die Diskussion um eine gesetzliche Regelung wieder auf, die befürwortenden Beamten erwarten davon ein Ende der uneinheitlichen Rekrutierungs- und Beförderungsmethoden. Während das Gesetz v. 13. Juli 1911 Regeln für die Beförderung und das v. 27. Februar 1912 Beförderungsvorschlagslisten einführt, mit dem Zweck, die Günstlingswirtschaft zu beenden, werden die Auswahlwettbewerbe nicht Gegenstand eines allgemeinen Gesetzes, sondern verschiedener Bestimmungen, die - je nach dem einzelnen Beamtenkorps - die Bedingungen und Modalitäten des Zugangs auf verschiedene Weise regeln. Gemeinsam ist allen, dass die Prüfungskommissionen immer aus Beamten derjenigen Korps bestehen, zu denen der jeweilige Concours den Zugang eröffnet. Dadurch wird gleichzeitig der institutionelle Konformismus und die soziale Homogenität der Führungsbeamten gewährleistet. Schließlich setzt sich der offene Wettbewerb nach Befähigung für die Auswahl der Nachwuchsbeamten durch; damit werden Eingriffe von Politikern eliminiert. Die daraus folgende Professionalisierung der Verwaltung gewährleistet ihre Fähigkeit zur Erfüllung ihrer Aufgaben. Nach dem Ersten Weltkrieg stellte dieses System in Großbritannien und Frankreich niemand mehr in Frage. Soweit es darum geht, die Kompetenz der Beamten und die soziale Neutralität in Bezug auf den Zugang zur Verwaltung sicherzustellen, stehen diese Personalgewinnungsmethoden in enger Verbindung mit einer bestimmten Auffassung von Demokratie, Dienst am Staat und Bürgertum. Von Anfang an wurde der Zugang zum öffentlichen Dienst durch leistungsbezogenen Auswahlwettbewerb für die Mittelklasse dadurch erleichtert, dass die Concours darauf ausgerichtet waren, Bewerber auszuwählen, die durch ihre familiäre Ausrichtung und entsprechende Ausbildung und Prüfungen bereits bestimmte Voraussetzungen mitbringen.

In Großbritannien waren die Universitäten von Oxford und Cambridge de facto die "Hauptlieferanten" des Führungskräfte nachwuchses der Verwaltung. Die durch das New Public Management inspirierten Verwaltungsreformen haben zur Einführung von Verfahren geführt, bei denen weniger das Wissen der Bewerber als ihre *skills* festgestellt werden sollen. Es geht um die Feststellung von Eigenschaften der Bewerber, die zur *leadership* befähigen. In Frankreich geht es bis heute nicht darum, durch den Concours die besten Bewerber in Bezug auf das Anforderungsprofil herauszufinden, sondern ein unangreifbares Bewerbertableau nach Rangfolge zu erhalten. Die Kenntnisse sind vor den Kompetenzen das Hauptauswahlkriterium. Aus dieser Logik ergeben sich Fehlsteuerungen: ungenügende Übereinstimmung der Prüfungen mit den Bedürfnissen der Verwaltung; mangelnde Definition der benötigten Fähigkeiten in Bezug auf das Bewerberfeld; mangelnde Information der Prüfungsausschüsse durch die Verwaltungen. Die der französischen Diskussion über die Rekrutierung von Bewerbern für den öffentlichen Dienst zugrunde liegenden Probleme betreffen nicht so sehr die technischen Modalitäten der Concours, die im Hinblick auf die Fähigkeiten nachgesteuert werden können, sondern der folgende Abschnitt, seit nach dem für den öffentlichen Dienst der Gebietskörperschaften geltenden System der Erfolg im

Auswahlwettbewerb nur eine Einstellungsberechtigung darstellt, aber nicht automatisch zur Einstellung auf einen konkreten Dienstposten führt. Da kein Verfahren neutral ist, sollte es nicht undenkbar sein, dass die der Personalgewinnung zugrunde liegenden Kriterien für einige Bewerber de facto vorteilhaft sind, zum Nachteil anderer, die weniger fähig sind, ihre Vorzüge und ihre Eignung für das Anforderungsprofil des entsprechenden Dienstpostens zur Geltung zu bringen.

IV./3. Alessandro Natalini/  
Francesco Stolfi

### **Mechanisms and Public Administration Reform: Italian Cases of Better Regulation and Digitalization**

Public Administration, Band 90, Nummer 2, 2012,  
S. 529-543

## **Mechanismen der Verwaltungsreform: Bürokratieabbau und e-Government in Italien**

Italien trat ab Beginn der 1990er Jahre – nach Jahren der politischen Stagnation - in eine Phase permanenter Reformen ein.

Wie im Zeitraum der rund 15 Jahren von 1992 bis 2006 in einem Entwicklungsprozess Reformmaßnahmen durchgeführt und welche Faktoren hierzu relevant waren, um Implementierungserfolge zu erzielen, soll dargestellt werden.

Als Schwerpunkt der zu untersuchenden Reformmaßnahmen werden der Abbau von Bürokratie und Verbesserung der Rechtsetzung sowie Initiativen zur Digitalisierung und IT-Einsatzes analysiert und vergleichend evaluiert.

Beide Themenfelder stehen im Zentrum der Aktivitäten zur Reform der öffentlichen Verwaltung und sind bedeutend für die Interaktion an der Schnittstelle zwischen Staat, Verwaltung und deren Adressaten, den Bürgerinnen und Bürgern und der Wirtschaft.

Methodisch werden **zwei konkrete Erklärungsfaktoren** zur Analyse der Reformmaßnahmen herangezogen: „**Certification**“ bezieht sich auf die Unterstützung, die politische Entscheider durch einflussreiche Akteure des politischen Systems oder externen Akteuren erhalten. Konkret werden insbesondere die Unterstützung durch den Premierminister und Reformbegleitung durch EU, Weltbank und OECD analysiert. „**Spillover**“ analysiert die politischen Rahmen- und Nebenbedingungen, in deren Kontext Reformmaßnahmen initiiert und umgesetzt werden und durch die Reformen entweder befördert oder verlangsamt werden.

Seit Beginn der 90er-Jahre können in Italien drei (Regierungs-)Perioden unterschieden werden: 1992 – 1994 mit einer parteipolitisch unabhängigen Regierung; 1996-2001 mit einer Mitte-Links-Regierung; 2001-2006 mit einer Mitte-Rechts-Regierung. Die Jahre von 1994 bis 1996 werden nicht mit einbezogen, da hier eine Übergangsregierung im Amt war.

Bis in die frühen 90er-Jahre war die Verwaltung Italiens geprägt durch das Fehlen einer professionellen Führung, Ämterpatronage, Ressourcenverschwendung und nicht ausreichende interne Regierungskoordination. Zu erklären ist dies einerseits mit der napoleonischen Verwaltungstradition, bei der Verfahren und Recht, aber nicht die Bürger und Serviceorientierung im Mittelpunkt stehen. Andererseits wird ausgeführt, dass die Regierung in den Jahrzehnten nach dem 2. Weltkrieg keine Kraft für umfassendere Reformen aufbringen konnte. Die Zeit war von parteiübergreifenden, schwachen Regierungsbündnisse in Opposition zur Kommunistischen Partei gekennzeichnet.



Der Ausschluss der Lira aus dem Europäischen Währungssystem im Jahr 1992 führte dann aber dazu, dass umfassende Reformen zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der Wirtschaft und einer stärkeren Integration Italiens in Europa initiiert wurden.

Wesentliche Akteure – Politiker, Gewerkschaften, Verbände und das verantwortliche Ministerium für die öffentliche Verwaltung - arbeiteten aufgrund der wirtschaftlichen Zwänge eng zusammen. So ergab sich die Möglichkeit, umfangreichere Entscheidungen vorzubereiten und umsetzen zu können.

### **Bürokratieabbau**

Ausgangspunkt der Maßnahmen zum Abbau von Bürokratie war die hohe Fragmentierung des Rechts (allein über 5400 Verwaltungserfahren waren in Einzelrecht auf Bundesebene zu Beginn der 90er Jahre kodifiziert), ein hoher Grad an rechtlicher Formalisierung und langen Verfahrens- und Bearbeitungszeiten. Zur Überwindung dieser Probleme wurden in den Jahren 1992 -94 eine Rechtsbereinigungsinitiative entwickelt, um Verfahren und Entscheidungswege von über 50 besonders relevanten Verwaltungsverfahren zu verkürzen.

In den Jahren 1996-2001 wurden die Ziele weiter gefasst: Nicht nur wurden weitere 100 Verfahren vereinfacht und entbürokratisiert und hierzu eine eigene „Task Force“ eingerichtet, sondern darüber hinaus mit der verpflichtenden Einführung der Gesetzesfolgenabschätzung (GFA) und Durchführung von Konsultationsverfahren weitere zentrale Maßnahmen zur Verbesserung der Rechtsetzung initiiert. Allerdings wird festgestellt, dass umfassende GFAs nur in fünf Fällen durchgeführt wurden, so dass der Reformeffekt dieser Maßnahme als gering einzuschätzen ist.

In den Jahren 2002-2006 wurden die eingeleiteten Maßnahmen zurückgefahren und letztlich gestoppt. Im Jahr 2002 wurde die Task Force aufgelöst und ihre Aufgabe an die Fachministerien delegiert. Bis Ende 2006 wurde nur eine weitere GFA durchgeführt.

### **e-Government**

Die Chancen, die mit dem Einsatz von IT in der öffentlichen Verwaltung verbunden sind, wurden in Italien erst seit Beginn der 90er Jahre stärker in den Blick genommen. Bis dahin wurde wenig – und ohne Koordination – investiert.

Ein Schwerpunkt der Digitalisierung lag daher in einer Verbesserung der IT- Koordinierung und Aufbau vernetzter IT-Infrastrukturen. Hierzu wurde eine neue Behörde für IT in der öffentlichen Verwaltung (AIPA) im Jahr 1993 gegründet. Hauptaufgabe von AIPA war der Aufbau eines Verwaltungsnetzes, Definition von IT-Standards und Entwicklung sowie Umsetzung einer Digitalisierungs- und Innovationsstrategie für die öffentliche Verwaltung.

Aufgrund von Sparvorgaben des Finanzministeriums und der geringen Bereitschaft der Behörden, mit der neuen Behörde zu kooperieren, musste AIPA seine Tätigkeit auf die Beaufsichtigung des Digitalisierungsprozesses und weniger die Rolle eines Impulsgeber neuer IT-Innovationen beschränken.

Ein im Jahr 2000 verabschiedeter Aktionsplan für eGovernment verfolgte insbesondere das Ziel, eine stärkere IT-Vernetzung zwischen allen staatlichen Ebenen voranzutreiben, durch

Einsatz von IT Genehmigungsverfahren für Bürger und Verwaltung zu vereinfachen und bestehende Datenbanken zu integrieren und zu vereinfachen. Diese Aktivitäten mündeten in der Umbenennung von AIPA im Jahr 2002 in ein „Nationales Zentrum für IT und öffentliche Verwaltung“ (CNIPA), gleichzeitig wurden aber die Haushaltsausgaben für IT-Investitionen um 6 Prozent reduziert.

Im Jahr 2006 zeigte sich ein uneinheitliches Bild: Die Zahl von online-gestützten Dienstleistungen der Verwaltung war auf 243 angewachsen. Italien wurde auf Platz 9 der 25 EU-Mitgliedsstaaten in einem Ranking zur Bewertung des Digitalisierungsgrads der Verwaltung geführt. Gleichzeitig waren aber – so die Autoren - die meisten Behörden weiterhin nicht in der Lage, mit Wirtschaft und Bürgern online zu kommunizieren. Das Bewusstsein in der öffentlichen Verwaltung für die strategische Bedeutung des Einsatzes von IT sei weiterhin gering und ausbaufähig.

Ein **Vergleich von Bürokratieabbau und eGovernment** zeigt unterschiedliche Verläufe: Beim Bürokratieabbau mündeten erste Reforminitiativen in einer umfassenderen und effektiven Implementierungsphase, deren Ergebnisse dann in einer dritten Phase wieder eingedampft und gestoppt wurden.

Im Bereich des eGovernment entwickelten sich Modernisierungsmaßnahmen über alle drei Perioden fort, auch wenn sich die Entwicklungen insgesamt verlangsamten.

Der Autor zieht hieraus – auch in Hinblick auf „Certification-“ und „Spillover-“Effekte folgend Schlüsse:

Ohne Unterstützung durch die Regierung von höchster Stelle sind Verwaltungsreformen nicht erfolgreich. Nur so können Innovationen nicht nur konzeptionell erdacht, sondern auch umgesetzt werden. Dies betrifft nicht nur die Gründung neuer Behördenstrukturen als „Change Agents“ der Reformen, sondern auch den Einsatz der Politik.

Beim Bürokratieabbau wird die Bedeutung des Ministers für die öffentliche Verwaltung und politische Unterstützung durch den jeweiligen Ministerpräsidenten hervorgehoben.

Die Implementierungserfolge in den Jahren 1996- 2002 sind neben der grundsätzlichen Unterstützung durch den Ministerpräsidenten Prodi im Rahmen seiner Europa- und OECD-freundlichen Regierungspolitik insbesondere mit dem Einsatz des umsetzungsstarken Ministers Franco Bassanini zu erklären.

Eine langfristige Reformperspektive und –agenda ist von zentraler Bedeutung. Zu häufige Regierungswechsel erhöhen die Gefahr, dass Reform durch Richtungs- und Schwerpunktwechsel verlangsamt oder ganz zum Erliegen kommen. Das in Italien eingeführte Mehrheitswahlrecht kann hier Reformen nachhaltig fördern, aber auch zu Verhinderung beitragen.

## **Ursprung und Versprechen sozialer Gerechtigkeit**

Zu Beginn des 21. Jahrhunderts besteht eine Schere zwischen den Habenden und den Nichthabenden in den US, die vergleichbar mit Entwicklungsländern ist; die Mittelschicht ist kleiner geworden und die soziale und wirtschaftliche Spaltung zeichnet sich ab in den zerbrochenen kulturellen Verbindungen. Dies sind Fragen der sozialen Gerechtigkeit; dieser Begriff weist auf die faire Verteilung hin. Er taucht wieder in der Mitte des 20. Jahrhunderts auf in Zeiten der Rassenunruhen und Ungleichbehandlung im Zusammenhang mit Benachteiligungen

### **Gerechtigkeit und Gleichheit**

Diese beiden Begriffe werden häufig gleichgesetzt, sie haben auch weitgehend die gleiche Bedeutung. Gleichheit kann in eine mathematische Formel umgesetzt werden, wobei gleiche Teile identisch sind hinsichtlich der Zahl und Größe, Gerechtigkeit ist ein flexibles Maß, das nicht die exakte Gleichheit verlangt. Ein Beispiel kann in der Gegenüberstellung der Gleichheitsgesetzgebung und den Maßnahmen zur Vermeidung von Diskriminierungen (affirmative action). Das erste Zivilrechtsgesetz (Civil Rights Act) von 1866 (und die 14. Ergänzung der Verfassung von 1868) bezweckte Gleichheit im Recht; die Gerichte wandten dies an zur Feststellung, ob eine Gruppe oder Person diskriminiert wird. Dagegen bezwecken Maßnahmen zur Vermeidung von Diskriminierungen, die erst 1964 im Zivilrechtsgesetz verankert wurden und traf auf dauerhafte Ablehnung, die Förderung der Gerechtigkeit; alle Menschen sind gleich, wobei Angehörige einer unterrepräsentierten Gruppe bei der Einstellung Vorrang für frühere Benachteiligungen haben.

Vorstöße zur Förderung einfacher Gerechtigkeit haben sich als weniger kontrovers erwiesen als die zur Gleichheit, da sie in Machtverhältnisse eingreift. Maßnahmen zur Vermeidung von Diskriminierungen wurden von denen, deren status quo sich ändern sollte, abgelehnt, und sie werden vielfach nicht mehr angewandt. Einfache Gerechtigkeit wird eher akzeptiert als Maßnahmen, die komplexe Gründe der Ungleichheit ausgleichen sollen. Vorstöße für soziale Gerechtigkeit verlangen dauernde Aufmerksamkeit und ständiges Eintreten.

### **Der Begriff „soziale Gerechtigkeit“**

Soziale Gerechtigkeit ist kein ausdrückliches Verfassungsgebot sondern sie verlangt Gerechtigkeit, Rechte und Durchsetzung durch die Justiz. Seit Gründung der USA gab es Diskussionen über Gerechtigkeit der US Verwaltung; soziale Gerechtigkeit wurde erst im späten 20. Jahrhundert als ein vorrangiges Instrument der Regierung zum Thema, um die Machtverhältnisse zwischen den Bevorteilten und den Benachteiligten auszugleichen.

Historisch war soziale Gerechtigkeit bereits in Rousseaus Gesellschaftsvertrag (1762) zu finden; auch gibt es Anklänge bei Locke (1689) und Hobbes (1660) zu den Naturrechten. Zuletzt findet er sich in der Philosophie von John Rawls. Sie hat sowohl eine empirische und

normative Dimension: wie gerecht Verwaltungen bei öffentlichen Dienstleistungen sind und wie bedeutungsvoll unser Verständnis von fachmännischer Ausführung ist; ihre normative Dimension ist in der Theorie von öffentlicher Verwaltung zu finden. Eine Recherche in der PAR ergab, dass zwischen 1940 und 1969 „Gerechtigkeit“ in 54 Beiträgen erwähnt wurde, wobei „sozial“ nicht auftauchte; 1969 war ein Wendepunkt, als sich seitdem fast 800 Artikel direkt oder indirekt mit sozialer Gerechtigkeit befassten, wobei soziale Gerechtigkeit als Gruppenbetrachtungen eingeführt wurde in den ansonsten liberalen Begriff der Gerechtigkeit des einzelnen.

„Soziale Gerechtigkeit“ wurde als menschlicher Faktor verstanden zu Bedingungen der wirtschaftlichen Gerechtigkeit und Vorteil. Nach den Unruhen der 60er Jahre führte H. George Frederickson diesen Begriff 1971 in die verwaltungswissenschaftliche Theorie, Forschung und Praxis ein, als grundlegend für Effektivität und Effizienz. Gerechtigkeit ist wichtiger als Effizienz. Soziale Gerechtigkeit wird jetzt nicht mehr in Frage gestellt. Die Minnowbrook Konferenz 1968 war ein Wendepunkt; diese Konferenz setzte den Maßstab für die Beurteilung sozialer Gerechtigkeit.

### **Vor der Minnowbrook Konferenz**

In den Jahren bis zur Mitte des 20. Jahrhunderts wurde „Gerechtigkeit“ nur nebenbei erwähnt, üblicherweise als Behandlung von Verwaltungsverfahren, insbesondere hinsichtlich der Personalsysteme in der Verwaltung, Anhörungen von der Verwaltung oder Integrität in der Verwaltung, auch wurde sie in Bezug auf Einwanderer, die Bedeutung von Anwälten bei der Förderung der Gerechtigkeit zwischen den streitenden Parteien oder Bestechung diskutiert. Gerechtigkeit hatte sich von einem philosophischen zu einem verfassungsrechtlichen Konzept entwickelt.

Diskussionen entwickelten sich zu dem Druck für und gegen eine Änderung; der Unterschied zwischen Gleichheit und Gerechtigkeit wurde ersichtlich. Die gleiche Behandlung eines Bereiches war nicht identisch mit der sozial gerechten Behandlung. Ein Beispiel: Polizei ist weniger einzusetzen auf einer Straße, in der eine obere Mittelschicht wohnt, als auf der Hauptstraße der Innenstadt; mehr Polizei ist notwendig in Straßen mit einer hohen Kriminalitätsrate.

### **Das Minnowbrook Zeitalter**

Seit 1969 gab es einen ständigen Strom von Veröffentlichungen; so wurde die Verteilung von Finanzhilfen mit der Ungleichheit in Städten verbunden. Wirtschaftliche und gesellschaftliche Veränderungen änderten gesellschaftliche Institutionen und lösten soziale Unruhen aus. Arme und Minderheiten spürten Ungerechtigkeit bei Wohnungen, Ausbildung und Beschäftigung. Es wurde gefordert, dass die Verteilung von öffentlichen Diensten von Maßnahmen sozialer Gerechtigkeit begleitet sein muss.

1974 gab es ein (veröffentlichtes) Symposium der PAR, so hatte u.a. Chitwood gefordert, dass öffentliche Dienstleistungen gleich und verhältnismäßig sein sollten, der Umfang von Dienstleistungen sollte sich nach den spezifischen Kunden richten, ungleiche Leistungen sollten sich nach relevanten Unterschieden bemessen. Gerichte und weniger die Verwaltung bewirkten Veränderungen, z.B. hinsichtlich der Schulbezirke. Die Notwendigkeit einer teilhabenden Gesellschaft bei der Entscheidungsfindung, nicht mehr *für* sondern *mit* dem Kunden, und die Zusammenarbeit von Behörden wurde gefordert.

Gleiche Beschäftigungsaussichten wurden bedeutender, zunächst bei der Bundesverwaltung, unter Beachtung der Angestelltengesetze und des Zivilrechtsgesetzes von 1964, wobei u.a. Rasse und Geschlecht keine Rolle mehr spielen sollten.

## **Moderne politische Philosophie und soziale Gerechtigkeit**

Arbeiten von Rousseau, Locke, Hobbs und Kant bis hin zu Hannah Arendt (1951) besagten, dass der Schutz unveräußerlicher Rechte naturrechtlich wichtig für die Legitimität der Regierung sei. Die moderne Diskussion bezog sich darauf, warum in Gesellschaften, die durch Theorien des Gesellschaftsvertrages beeinflusst waren, große Ungleichheiten herrschten. Die wichtigsten modernen Beiträge leisteten John Rawls 1971, Michael Walzer 1983, Ronald Dworkin 1985, James Regan und Robert Rycroft 1986 sowie Frederickson 2010.

### **Felder sozialer Gerechtigkeit**

Wichtig für soziale Gerechtigkeit ist die Haltung der Entscheider und es ist ein Ziel der Verwaltung, dass diese gemessen werden kann. Notwendigkeiten werden erkannt und Verfahren basieren darauf. In der Mitte des letzten Jahrhunderts lag das Augenmerk zunächst auf der misslichen Lage der Afroamerikaner, nach der Gleichstellung der Rassen war es die Geschlechterfrage, ein halbes Jahrhundert später die Verbindung von Geschlecht, Rasse, Klasse, Geschlechtlichkeit und Umwelt.

Hinsichtlich der **sozioökonomischen Einteilung** gibt es kaum eine Mobilität von unten nach oben, was in Widerspruch zum amerikanischen Traum oder Mythos steht, wonach harte Arbeit und gutes Investieren zum Guten führt.

So wurde bei der **Geschlechtlichkeit** ein Verstoß gegen das Zivilrechtsgesetz bei Personen, die nach einer Operation dem anderen Geschlecht angehören, gesehen. Auch waren stereotypische Einschätzungen, wie der Männlichkeit, nicht mehr möglich.

Der Mangel an Gleichheit ist ein Aspekt des sozialen Lebens, wie **gute und sichere öffentliche Schulen**, hat Auswirkungen für Ungleichheiten bei anderen Aspekten des Lebens. Z.B. wird bei Schulschließungen die Umgebung nicht beachtet, so schließen Läden in der Nähe der Schule. Auch werden in Schulen Kinder mit einem niedrigen Status von anderen, die mehr Kraft haben, terrorisiert. Es wird aber berichtet, dass es auch hoffnungsvolle Zeichen gibt: wenn die Gründe für soziale Ungerechtigkeiten von den Bürgern erkannt werden, sind die Städte vielfach bereit, höhere Steuern zu erheben.

Im Fall des **öffentlichen Verkehrswesens** sind schnelle Beförderungen wichtig, so dass die Personen schneller zur Arbeit, zur Schule, zum Spielen und zur Kunst kommen. Andernfalls haben die Benachteiligten kaum Zugang zu entfernteren Orten oder Stadtteilen.

Bei der **Gesundheitsversorgung** ist die Frage, ob nur diejenigen Zugang haben sollen, die sie auch bezahlen können, oder sollen alle Zugang haben? Diese Probleme haben sich jetzt vervielfacht; die Politik weiß nicht, wie es gelöst werden soll, nicht bereit, Gesundheit als öffentliches Gut zu sehen oder sie nur als einen gewinnträchtigen Dienst für diejenigen, die es sich leisten können, zu sehen. Die Politik kann dieses Thema, wie die Versorgung in einer fairen und gerechten Weise sicherzustellen ist, diskutieren

Hinsichtlich der **Umweltbedrohungen** wird berichtet, dass der Klimawandel Menschenrechte, insbesondere Lebensrechte, physische Sicherheit, Gesundheit und Lebensunterhalt, verletzt; zukünftige Generationen werden mit den heutigen Problemen konfrontiert sein. Notwendig sei, dass gegenwärtige Probleme für die Zukunft gesehen werden, eine generationsübergreifende Rechnungslegung ist notwendig. Zur Eindämmung des Klimawandels sei u.a. eine Obergrenze, z.B. für Autoemissionen und eine persönliche Quote, festzulegen.

Bei der Entscheidungsfindung, Programmplanung, Haushaltszuweisungen und Stellenbesetzungen seien die nächsten **Generationen** zu berücksichtigen.

Der **Handel mit Menschen**, der im Wesentlichen Frauen und Kinder betrifft und innerstaatlich, international und global auftritt, sei zu bekämpfen.

## **Zukünftige Herausforderungen**

Soziale Gerechtigkeit wird von einer Betrachtung zu einer Forderung. Als H. George Frederickson den Begriff als erster nannte, betraf soziale Gerechtigkeit die Fairness der Organisation, seine Leitung und Dienstleistungen. Heute ist sie zu erweitern, sie betrifft auch die Politikformulierung, die Formulierung von Gesetzen und die Ergebnisse. Der Rahmen der sozialen Gerechtigkeit weist auf globale Verbindungen von Institutionen hinsichtlich ihrer Abhängigkeit, Bürgerbeteiligung und Umweltrechte hin.

Die zunehmende Abhängigkeit in der Welt bedeutet mehr soziale Gerechtigkeit als Menschenrecht. Wirtschafts-, Umwelt-, und Einwanderungspolitik hat Auswirkungen über nationalen Grenzen und für Generationen. Internationale Organisationen, wie die Vereinten Nationen, haben eine wichtige Rolle, dass Fragen der sozialen Gerechtigkeit angegangen werden. Sie setzen internationale Normen und verbreiten den Rang der verschiedenen Länder hinsichtlich der sozialen Gerechtigkeit. Die Millenniumentwicklungsziele der VN sind ein Beispiel.

Soziale Gerechtigkeit ist jetzt eine moralische Forderung. Die öffentliche Verwaltung sollte sicherstellen 1. Verfahrensgerechtigkeit, d.h. Rechtsstaatlichkeit, gleichen Schutz und gleiche Rechte, 2. Gleichberechtigung hinsichtlich des Zugangs zu öffentlichen Leistungen, 3. Gleichberechtigung bei Dienst- und Unterstützungsleistungen, 4. ein gleiches Maß an Ergebnissen für alle Gruppen und 5. eine Garantie für Bürgerbeteiligung, um Ansichten zur Politik und zu Dienstleistungen vorzubringen. Es sollte gefragt werden, für wen ist ein Programm gut.

Die Auswirkungen für eine Nichtbeachtung sozialer Gerechtigkeit, national und international, sind Bürgeraufbruch und politische Instabilität, wie sich am arabischen Frühling gezeigt hat. Soziale Gerechtigkeit bewegt sich von der Abstimmungsdemokratie hin zu wirklicher Demokratie – in der Gleichberechtigung bedeutet, dass man eine *entscheidende* Stimme, einen Einfluss, hat. Soziale Gerechtigkeit ist ein aktivistischer Begriff, wobei die Verwaltung eine Änderung herbeiführen muss, wobei sie Effektivität und Effizienz als eine dritte Säule begleiten und ein normativer Prüfstein ist.

Regierungen und die öffentliche Verwaltung können Änderungen bewirken, wenn der Markt und gesellschaftliche Veränderungen Probleme schaffen, die sich nicht selbst lösen. Politikdiskussion über Bildung, Gesundheitsversorgung, Unterkunft und Umweltgerechtigkeit bieten Beispiele für soziale Gerechtigkeit – gestern, heute und morgen.

## V. Hinweise

### 1. Deutsche Sektion des IIVW

Im Rahmen der Jahrestagung 2012, die am 18. und 19. Oktober 2012 am Deutschen Forschungsinstitut für öffentliche Verwaltung Speyer stattgefunden hat, ist auf der Mitgliederversammlung der Vorstand der Deutschen Sektion neu gewählt worden. Er ist in seiner bisherigen Zusammensetzung bestätigt worden. Präsident der Deutschen ist damit für eine weitere Amtsperiode von zwei Jahren Univ.-Prof Dr. Jan Ziekow (Speyer).

### Vorstand der Deutschen Sektion des Internationalen Instituts für Verwaltungswissenschaften 2012 bis 2014

Präsident	<b>Prof. Dr. Jan Ziekow</b> , Speyer
Vizepräsident	<b>Prof. Dr. Dieter Schimanke</b> , Großhansdorf
Vorsitzender der Fachgruppe Verwaltungswissenschaft	<b>Prof. Dr. Jörg Bogumil</b> , Bochum
Vorsitzender der Fachgruppe Verwaltungspraxis	<b>Christoph Verenkotte</b> , Präsident, Köln
Vertreter des Bundesministeriums des Innern	<b>Hans-Heinrich von Knobloch</b> Ministerialdirektor, Berlin
Präsident des Bundesrechnungshofes	<b>Prof. Dr. Dieter Engels</b> , Präsident, Bonn
Vertreterin oberster Landesbehörden	<b>Heidrun Piwernetz</b> Generallandesanwältin, München
Vertreter oberster Landesbehörden	<b>Dr. Ludger Schrapper</b> , Präsident, Gelsenkirchen
Vertreter der Kommunalverwaltung	<b>Dr. Kay Ruge</b> , Beigeordneter, Berlin
Vertreter der Verwaltungsgerichtsbarkeit	<b>Prof. Dr. Rüdiger Rubel</b> , Vorsitzender Richter am Bundesverwaltungsgericht
Vertreter des Deutschen Forschungsinstituts für öffentliche Verwaltung Speyer	<b>Prof. Dr. Jan Ziekow</b> , Speyer (in Personalunion mit Präsidentenamt)
Weiteres Mitglied	<b>Rainer Christian Beutel</b> Vorstand KGSt, Köln

Weiteres Mitglied	<b>Prof. Dr. Klaus-Eckart Gebauer,</b> Landtagsdirektor a.D., Mainz
Weiteres Mitglied	<b>Prof. Dr. Werner Jann,</b> Potsdam
Weiteres Mitglied	<b>Prof. Dr. Sabine Kuhlmann,</b> Speyer
Weiteres Mitglied	<b>Prof. Dr. Isabella Proeller,</b> Potsdam
Ehrenpräsident	<b>Franz Kroppenstedt,</b> Staatssekretär a.D., Mainz
Ehrevizepräsident	<b>Prof. Dr. Werner Thieme,</b> Celle
Ehrenmitglied	<b>Prof. Dr. Hans Peter Bull,</b> Hamburg
Ehrenmitglied	<b>Prof. Dr. Dr. Klaus König,</b> Speyer
Ehrenmitglied	<b>Prof. Dr. Dr. h.c. Heinrich Siedentopf,</b> Speyer
Generalsekretär	<b>Dr. Christoph Hauschild,</b> Ministerialrat im Bundesministerium des Innern, Berlin

## 2. Internationales Institut für Verwaltungswissenschaften

Das International Institute of Administrative Sciences (IIAS) und die International Association of Schools and Institutes of Administration (IASIA) organisieren zusammen mit dem Institute of Public Administration of Bahrain (BIPA) einen gemeinsamen Kongress vom 1. bis 6. Juni 2013 in Manama, Bahrain.

Der Kongress richtet sich an Regierungsmitarbeiter, Akademiker, Verwaltungspraktiker, junge Wissenschaftler sowie an disziplinübergreifende Teilnehmer. Sie sind eingeladen, ihre aktuellen Forschungen und Studien zum übergeordneten Thema „**Zukunft der öffentlichen Verwaltung: Professionalismus und Führung**“ oder zu einen der folgenden IASIA-Arbeitsgruppen einzureichen:

- I. Bildungs- und Trainings-Programme: Mission und Qualität in Übereinstimmung bringen
- II. Staat-Markt Partnerschaften und Unternehmensmanagement
- III. Reform des öffentlichen Sektor
- IV. Lokale Regierungen und Entwicklung
- V. Rechnungslegung, Kultur und Trust
- VI. Finanzierung des öffentlichen Sektors, Informations- und Leistungs-Management
- VII. Führung, Governance und Public Policy



VIII. Management von Energie, Umwelt, Nahrungsmittelsicherheit und Wohlfahrt  
IX. Diversität und Genus im öffentlichen Dienst

Weitere Informationen dazu finden Sie unter folgendem Link:

[http://ias-iasia-congress2013.org/documents/AIEIA\\_Call\\_for\\_Papers\\_Bahrain\\_GB.pdf](http://ias-iasia-congress2013.org/documents/AIEIA_Call_for_Papers_Bahrain_GB.pdf)

Ausser für das Hauptthema und den oben genannten Arbeitsgruppen können auch Arbeiten im sog. Open Call eingereicht werden. Weitere Informationen dazu unter:

[http://ias-iasia-congress2013.org/documents/IIAS\\_OpenCall\\_Bahrain\\_GB.pdf](http://ias-iasia-congress2013.org/documents/IIAS_OpenCall_Bahrain_GB.pdf)