

**Deutsche Sektion des Internationalen Instituts  
für Verwaltungswissenschaften**

## **Verwaltungswissenschaftliche Informationen**

38. Jahrgang  
Heft 3/4 – 2010

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: Januar 2011

Druck: Warlich Druck Meckenheim GmbH

Deutsche Sektion des Internationalen Instituts  
für Verwaltungswissenschaften

## **Verwaltungswissenschaftliche Informationen**

38. Jahrgang  
Heft 3/4 – 2010

# 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

We

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

## III. Aus Bundestag und Bundesrat

We

## IV. Deutsche Kurzfassung fremdsprachiger Aufsätze

1. Hat das Whitehall-Modell überlebt? Ha
2. Kafka mit Brüsseler Sauce? Bemerkungen eines desillusionierten Praktikers Pf
3. Verbesserung der Regierungsführung und Stärkung der staatlichen Steuerungsfähigkeit des Staates in Indien Bö
4. Die Bedeutung von informellen Organisationen für das Ausländerproblem der USA – Fallbeispiel der illegalen Migration von Kirgisistan in den Niedriglohnsektor Br

## V. Kongressbericht

## VI. Hinweise

\*) Bezugsquellennachweis auf der III. Umschlagseite

## **I. Inhaltsangaben fremdsprachiger Zeitschriften**

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

#### **Band 76, Heft 2, 2010**

The history and future of nation-building? Building capacity for public results (Jocelyne Bourgon)  
Geschichte und Zukunft der Nationenbildung? Aufbau von Fähigkeiten zur Erzielung von Ergebnissen (S. 197-218)

Braibant lecture: First things first: sustaining political will for public governance change (Derry Ormond)

Erste Dinge zuerst: Erhalt des politischen Willens für einen Wandel im Verwaltungshandeln (S. 219-238)

A contingency approach to representative bureaucracy: power, equal opportunities and diversity (Sandra Groeneveld and Steven Van de Walle)

Ein fallbezogener Ansatz zur Frage der repräsentativen Bürokratie: Macht, Gleichbehandlung und Diversität (S. 239-258)

The changing border: developments and risks in border control management of Western countries (Berry Tholen)

Sich ändernde Grenzen: Entwicklungen und Risiken bei der Grenzschutzverwaltung westlicher Länder (S. 259-278)

'No philosophy, please, we are managers'. Public management and the common good: Euro-Atlantic convergences (Claude Rochet)

'Bitte keine Philosophie – wir sind Manager'. Öffentliche Verwaltung und das Gemeinwohl: Euro-atlantische Konvergenzen (S. 279-312)

Performance measurement and the search for best practices (Michiel S. de Vries)

Leistungsmessung und die Suche nach besten Praktiken (S. 313-330)

Performance measurement in European local governments: a comparative analysis of reform experiences in Great Britain, France, Sweden and Germany (Sabine Kuhlmann)

Leistungsmessung in europäischen Lokalverwaltungen: eine vergleichende Analyse von Reform Erfahrungen in Großbritannien, Frankreich, Schweden und Deutschland (S. 331-346)

Incentive power and authority types: towards a model of public service delivery (Dario Barbieri and Domenico Salvatore)

Machtanreize und Machttypen: ein Modell für öffentliche Leistungen (347-366)

Contextualising the meaning of public management reforms: a comparison of the Netherlands and South Korea (Taco Brandsen and Sunhyuk Kim)

Den Begriff Verwaltungsmanagementreform in einen Zusammenhang stellen: Ein Vergleich der Niederlande mit Südkorea (S. 367-386)

#### **Band 76, Heft 3, 2010**

Introduction: Administrative reforms and mergers in Europe – research questions and empirical challenges (Alistair Cole and Jean-Michel Eymeri-Douzans)

Verwaltungsreformen und Fusionen in Europa – Forschungsfragen und empirische Herausforderungen (S. 395-406)

*Has the Whitehall Model survived? (Edward Page)*  
*Hat das Whitehall-Modell überlebt? (S. 407-424)*

Merging to survive? Institutional and material considerations in the light of the reorganization of corps within the French civil service (Julie Gervais)

Fusionieren um zu überleben? Institutionelle und fachliche Betrachtungen im Licht der Reorganisation der Korps im französischen öffentlichen Dienst (S. 425-442)

Animals in the administrative zoo: organizational change and agency autonomy in Germany (Tobias Bach and Werner Jann)

Tiere im Verwaltungszoo: Organisationswandel und Behördenautonomie in Deutschland (S. 443-468)

The role of Spanish central government in a multi-level State (Salvador Parrado)

Die Rolle der spanischen Zentralregierung in einem Mehrebenenstaat (S. 469-488)

Managing emergent and complex change: the case of Dutch agencification (Walter J. M. Kickert)

Das Management von komplexen Wandlungsprozessen: Die Bildung von Agenturen in Holland (S. 489-516)

In what we trust? A multi-level study into trust in parliament as an evaluation of state characteristics (Tom van der Meer)

In was vertrauen wir? Eine Mehrebenenstudie zum Vertrauen in das Parlament als Evaluation von Staatseigenschaften (S. 517-536)

Impact of IPSAS on reforming governmental financial information systems: a comparative study (Johan Christiaens, Brecht Reyniers and Caroline Rollé)

Der Einfluss von IPSAS auf die Reform auf Haushaltsinformationssysteme: eine vergleichende Studie (S. 537-554)

Improving public accountability by aligning reporting to organizational changes in public service provision – an empirical internet study of all Austrian, German and Swiss towns and states from an agency-theory perspective (Ulf Papenfuß and Christina Schaefer)

Die Verbesserung des Berichtswesens durch Anpassung der Berichte an die organisatorischen Veränderungen bei öffentlichen Dienstleistungen – eine empirische Internetstudie aller österreichischen, deutschen und schweizer Städte und Länder aus Sicht einer Organisationstheorie (S. 554-576)

The distinctive lexicon and consensual conception of e-Government: an exploratory perspective (Guangwei Hu, Wenwen Pan and Jie Wang)

Zur Entwicklung eines einvernehmlichen Begriffs von e-Government (S. 577-597)

## 2. Administration publique, Brüssel

### Nummer 3/2009

La théorie de l'acte détachable et les actes postérieurs à la conclusion du contrat: l'exemple de la résiliation d'une concession domaniale (P. Goffaux)

Anwendung der Theorie des (vom öffentl.-rechtl. Vertrag) losgelösten und gesondert anfechtbaren Verwaltungsaktes auf dem Abschluss eines öffentl.-rechtl. Vertrages nachfolgende Verwaltungsakte am Beispiel der nachträglichen Aufhebung einer Konzession über die Nutzung öffentlicher Infrastruktur (S. 191-215)

La réfection d'une autorisation d'ouverture d'officine pharmaceutique annulée. Les effets de l'arrêt du Conseil d'Etat<sup>1</sup> et de l'écoulement du temps sur le traitement de la demande (E. Willemart)

Wiederholung einer vom Conseil d'Etat aufgehobenen fehlerhaften Apothekenerlaubnis. Wirkungen des Urteils und des Zeitablaufs auf die Behandlung des Antrags – Urteil des Conseil d'Etat v. 03.02.2009 – Auszüge aus dem Votum der Berichterstatterin Elisabeth Willemart (S. 216-226)

De la hiérarchie entre Constitution et droit international. Réflexions au départ de l'arrêt de la Cour de Cassation du 16 novembre 2004 (E. Slautsky)

Rechtshierarchie zwischen Verfassung und internationalem Recht – Überlegungen in Anknüpfung an das Urteil des Kassationsgerichtshofs v. 16.11.2004 (S. 227-242)

#### Actualités

Neuere Rechtsprechung des Verfassungsgerichtshofs und des Conseil d'Etat (S. 243-254)

#### Bibliographie

Publikationsübersicht inkl. zweier Buchrezensionen (S. 255-257)

### Nummer 4/2009

Le concours d'irrégularités d'un acte législatif: hésitations et incertitudes du droit belge (M. Leroy)

Konkurrierende Zuständigkeit nationaler, supra- und internationaler Gerichte bei der Anfechtung rechtswidriger nationaler Gesetzgebungsakte: Unschlüssigkeit und Unsicherheit im belgischen Recht (S. 259-268)

La détermination du pollueur et la causalité dans le cadre du principe du pollueur-payer (article 191, §2, T.F.U.E.) – (Y. Mossoux)

Ermittlung des Umweltsünder und Kausalität im Rahmen des Verursacherprinzips (Art. 191 Abs. 2 des Vertrags über die Arbeitsweise der EU<sup>2</sup>) - S. 269-321

#### Actualités

Neuere Rechtsprechung des Verfassungsgerichtshofs und des Conseil d'Etat (S. 322-333)

#### Bibliographie

Publikationsübersicht inkl. dreier Buchrezensionen (S. 334-336)

---

<sup>1</sup> Oberstes belgisches Verwaltungsgericht

<sup>2</sup> *Die Umweltpolitik der Union zielt unter Berücksichtigung der unterschiedlichen Gegebenheiten in den einzelnen Regionen der Union auf ein hohes Schutzniveau ab. Sie beruht auf den Grundsätzen der Vorsorge und Vorbeugung, auf dem Grundsatz, Umweltbeeinträchtigungen mit Vorrang an ihrem Ursprung zu bekämpfen, sowie auf dem **Verursacherprinzip**.*

### **3. Revue française d'administration publique, Paris Nummer 133**

Où en est l'administration de la Commission européenne ?

Wie steht es gegenwärtig um die Verwaltung der Europäischen Kommission?

L'administration de l'Union européenne à la croisée des chemins (Didier Georgakakis)

Die Verwaltung der Europäischen Union am Scheideweg (S. 5-16)

L'administration de l'Union européenne: niveaux multiples et construction d'un centre (Morten Egeberg)

Die Verwaltung der Europäischen Union: Die Vernetzung nationaler und europäischer Verwaltungsagenturen sowie Konsolidierung der Europäischen Kommission als zentrale europäische Verwaltung (S. 17-26)

Intégrer la «maison européenne»: L'arrivée des directeurs issus des nouveaux États membres au sein de la Commission (Carolyn Ban)

Integration des «Houses Europa»: Die EU-Erweiterungsrunden von 2004 und 2007 und die mit der Rekrutierung und Einstellung von Direktoren aus den neuen Mitgliedstaaten in die Europäische Kommission verbundenen Probleme (S. 27-43)

Éthique et réforme administrative de la Commission européenne (Michelle Cini)

Die Regelung des Verhaltenskodex für die EU-Beamten im Zuge der Kinnock-Reform 2000-2004 und damit verbundene Fragen (S. 45-60)

Do skills kill? Les enjeux de la requalification de la compétence des eurofonctionnaires (Didier Georgakakis)

Die Debatte um die (Kern-)Kompetenzvoraussetzungen der europäischen Beamten zwischen Pragmatismus und Theorie im Gefolge der EU-Verwaltungsreform (S. 61-80)

L'acceptation du changement au sein de la Commission européenne (Michael W. Bauer)

Die Akzeptanz der durch die Kinnock-Reform herbeigeführten Veränderungen durch die EU-Beamten (S. 81-98)

*Kafka à la sauce bruxelloise? Observations d'un praticien désabusé (Hans Bull<sup>3</sup>)*

*Kafka mit Brüsseler Sauce? Bemerkungen eines desillusionierten Praktikers (S. 99-104)*

LE POINT SUR ...

STREIFLICHT AUF...

Le comité interinstitutionnel du statut: simple organe consultatif ou garant des principes fondamentaux de la fonction publique communautaire? (Fabrice Andreone)

Der Statusbeirat nach Art. 10 des Statuts der Beamten der Europäischen Gemeinschaften: Bloßes Konsultativorgan oder Garant der Grundprinzipien des öffentlichen Dienstes der Gemeinschaft? (S. 105-118)

Le traité de Lisbonne et ses conséquences sur l'administration des institutions de l'Union européenne (Karine Auriol)

Der Vertrag von Lissabon und seine Auswirkungen auf die Verwaltung der EU-Institutionen (S. 119-122)

DOCUMENTS/DOKUMENTE

Nr. 1: Les aspects financiers du traité de Lisbonne

---

<sup>3</sup> Pseudonym eines Mannes, der auf europäischer Ebene bedeutende Funktionen wahrgenommen hat

Die finanziellen Aspekte des Vertrags von Lissabon (S. 123-129)

Nr. 2: Analyse du service européen pour l'action extérieure  
Analyse des Europäischen Auswärtigen Dienstes (S. 130-133)

Nr. 3: Glossaire du traité de Lisbonne  
Glossar des Vertrags von Lissabon (S. 134-135)

## **Nummer 134**

L'administration au défi du développement durable  
Die Verwaltung vor der Herausforderung nachhaltiger Entwicklung

Quarante ans de politique environnementale en France: évolutions, avancées, constantes  
(Valérie Lacroix/Edwin Zaccari)  
Vierzig Jahre Umweltpolitik in Frankreich: Entwicklungen, Fortschritte, Konstanten (S. 205-232)

La continuité de la gestion des forêts françaises de l'ancien régime à nos jours, ou comment l'État a-t-il pris en compte le long terme (Georges-André Morin)  
Die Kontinuität der französischen Forstverwaltung vom Ancien Régime<sup>4</sup> bis heute, oder wie der Staat dem Erfordernis der Langfristigkeit Rechnung getragen hat (S. 233-248)

Comment administrer la nature? (Gilbert Simon)  
Die Einbeziehung der Natur und des Umweltschutzes in jegliche öffentliche Politik: Erfolge und Ausblick (S. 249-265)

Le développement durable en action: entretien avec madame le Commissaire général au développement durable Michèle Pappalardo  
Die nachhaltige Entwicklung in Aktion: Interview mit Frau Michèle Pappalardo, Generalkommissarin für nachhaltige Entwicklung im frz. Ministerium für Ökologie, Energie, nachhaltige Entwicklung und das Meer (S. 267-275)

Du ministère de l'impossible au ministère de l'État (Bettina Laville)  
Vom Ministerium für Unmögliches zum Staatsministerium: die Entstehungsgeschichte des Ministeriums für Umweltschutz und sodann (ab 1971) für nachhaltige Entwicklung (S. 277-311)

Le Grenelle de l'environnement : une novation politique? (Bettina Laville)  
Ist der sog. Umwelt-Grenelle<sup>5</sup> eine politische Innovation? (S. 313-324)

La conférence de Copenhague: la négociation, mode d'emploi (Jean-Jacques Barbéris)  
Die Konferenz von Kopenhagen: Rückblick auf zwei Jahre Klimaverhandlungen auf europäischer und internationaler Ebene und Einblick, wie diese Verhandlungen mehr schlecht als recht vorangehen und wie die Verwaltung damit umgeht (S. 325-334)

L'achat public durable, un outil au service de l'État régulateur (Guillaume Cantillon)  
Öffentliche Beschaffung unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten als Instrument des regulierenden Staates (S. 335-350)

---

<sup>4</sup> Die Zeit in Europa vor der franz. Revolution bzw. vor den Napoleonischen Kriegen

<sup>5</sup> Der vom französischen Staatspräsidenten Nicolas Sarkozy 2007 angeregte Umweltgipfel, der in Anspielung auf historische Verhandlungen auch „Umwelt-Grenelle“ genannt wird, definiert in großen Zügen die Orientierungen der Regierungspolitik für Umweltfragen und nachhaltige Entwicklung der kommenden fünf Jahre.

L'écofiscalité comme outil de politique publique (Guillaume Sainteny)  
Ökosteuerung als Werkzeug der Politik (S. 351-372)

La gestion des aménités et le développement durable (Georges Ribière)  
Das Management des Naturgenusses im Verhältnis zur nachhaltigen Entwicklung (S. 373-383)

Les technologies de l'information au service du développement durable des territoires (Gilles Berhaut)  
Die Informationstechnologien im Dienst der nachhaltigen Entwicklung der  
Gebietskörperschaften (S. 385-394)

Développement durable, gouvernance et insularité: le cas de la réserve naturelle marine de la Réunion (Fabien Brial)  
Nachhaltige Entwicklung, gute und verantwortungsvolle Regierungsführung und insulare  
Abgeschiedenheit am Beispiel des Meeresschutzgebiets des französischen Übersee-  
Departements Réunion (S. 395-411)

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

**Band 88, Nummer 2, 2010**

##### Symposium/Symposium

Introduction: Greening the Countryside? Changing Frameworks of EU Agricultural Policy (Philip Lowe/ Peter H. Feindt/ Hilkka Vihinen)

Einführung: Begrünung der Landschaft? Die Reform der Agrarpolitik der Europäischen Union (S. 287-295)

Policy Learning and Environmental Policy Integration in the Common Agricultural Policy, 1973-2003 (Peter H. Feindt)

Politik-Lernen und Integration umweltpolitischer Aspekte in der Agrarpolitik der Europäischen Union in den Jahren 1973-2003 (S. 296-314)

Power Learning or Path Dependency? Investigating the Roots of the European Food Safety Authority (Christilla Roederer-Rynning/ Carsten Daugbjerg)

Machtprozesse, Lernen oder Pfadabhängigkeit? Erklärungsansätze für die Einsetzung der EU-Agentur für Lebensmittelsicherheit (S. 315-330)

Beyond Policy Networks: Policy Framing and the Politics of Expertise in the 2001 Foot and Mouth Disease Crisis (Katy Wilkinson/ Philip Lowe/ Andrew Donaldson)

Überwindung von Politik-Netzwerken: Politik-Gestaltung und Einbringung von Expertenwissen beim Ausbruch der Maul- und Klauenseuche im Jahr 2001 (S. 331-345)

The Fight over Danish Nature: Explaining Policy Network Change and Policy Change (Anders Branth Pedersen)

Kampf um den Naturschutz in Dänemark: Erklärung von Politikwechsel und Wandel der Politik-Netzwerke (S. 346-363)

Meeting the Challenges of Marginalization Processes at the Periphery of Europe (Bas Breman/ Hilkka Vihinen et al.)

Lösungsansätze zum Umgang mit der Gefahr der Marginalisierung der Randstaaten der EU am Beispiel von Finnland und Portugal (S. 364-380)

Exit, Voice, and Disappointment: Mountain Decline and EU Compensatory Rural Policy in Spain (Fernando Collantes)

Auswirkungen der Kompensations-Politik der EU im ländlichen Raum am Beispiel Spaniens (S. 381-395)

##### Articles/Aufsätze

Applying Policy Network Theory to Policy-making in China: The Case of Urban Health Insurance Reform (Haitao Zheng/ Martin de Jong/ Joop Koppenjan)

Nutzung der Netzwerk-Theorie zur Analyse von Politikgestaltungsprozessen in China: Das Beispiel der Reform der städtischen Krankenversicherung (S. 398-417)

Explaining Variation in Perception of Red Tape: A Professionalism-marketization Model (Gene A. Brewer/ Richard M. Walker)

Erklärung unterschiedlicher Sichtweisen auf Bürokratie: Entwicklung eines Erklärungsansatzes unter Einbeziehung hoch-professionalisierter und markt-orientierter Dienstleistungsproduktion (S. 418-438)

Strong Leaders? The Challenges and Pitfalls in Mayoral Leadership (Wouter Jan Verheul/ Linze Schaap)

Starke Führer? Die Herausforderungen und Fallstricke bei der Leitung von Kommunen durch Bürgermeister(S. 439-454)

The Degree of Decentralization and Individual Decision Making in Central Government Human Resource Management: A European Comparative Perspective (Renate E. Meyer/ Gerhard Hammerschmid)

Das Ausmaß an Dezentralisierung und individueller Entscheidungsfindung im Personalmanagement der Zentralregierung (S. 455-478)

Similar Problems, Different Solutions: Comparing Refuse Collection in the Netherlands and Spain (Germà Bel/ Elbert Dijkgraaf et al)

Gleiche Probleme, unterschiedliche Lösungen: Eine vergleichende Analyse von Lösungen zur Sammlung von Müll in den Niederlanden und Spanien (S. 479-495)

The EU Comitology System: What Role for the Commission? (Gijs Jan Brandsma/ Jens Blom-Hansen)

Das System der EU-Komitologie: Welche Rolle spielt die EU-Kommission? (S. 496-512)

Culture in Action: The 'Rotterdam Approach' as Modernization Through Tradition (Mirko Noordegraaf/ Jeroen Vermeulen)

Kultur in Aktion: Der 'Rotterdam-Ansatz' als Ansatz zur Modernisierung der Verwaltung bei Beibehaltung traditioneller Werte (S. 513-527)

Networking Literature about Determinants of Network Effectiveness (Alex Turrini/ Daniela Cristofoli et al)

Formulierung von Kriterien zur Analyse der Effektivität von Netzwerken (S. 528-550)

Public Service Use and Perceived Performance: An Empirical Note on the Nature of Relationships (Gregg G. Van Ryzin/ Étienne Charbonneau)

Evaluation der Zufriedenheit der Bürger bei der Nutzung öffentlicher Dienstleistungen (S. 551-563)

Towards a Framework of Establishing Policy Success (David Marsh/ Allan McConnell)

Entwicklung eines Modells zur Definition des Erfolgs von Politik (S. 564-583)

A Comment in Marsh and McConnell: Towards a Framework for Establishing Policy Success (Mark Bovens)

Kommentierung des Modells zur Definition des Erfolgs von Politik von Marsh und McConnell (S. 584-585)

Towards a Framework of Establishing Policy Success: A Reply to Bovens (David Marsh/ Allan McConnell)

Entwicklung eines Modells zur Definition des Erfolgs von Politik: Kommentierung der Antwort an Mark Bovens (S. 586-587)

### **Band 88, Nummer 3, 2010**

#### Articles/Artikel

Power and Interactive Policy-Making: A Comparative Study of Power and Influence in acht Interactive Projects in The Netherlands (Jan van Tatenhove/ Jurian Ebelenbos/ Pieter-Jan Klok)

Macht und interaktive Politikgestaltung: Eine vergleichende Studie zu Macht und Einfluss in acht interaktiven Projekten der Niederlande (S. 609-626)

Scholarly Collaboration and Productivity Patterns in Public Administration: Analysing Recent Trends (Elizabeth A. Corely/ Meghna Sabharwal)

Kollaboration und Produktivitätsmuster in der wissenschaftlichen Forschung zur öffentlichen Verwaltung: Analyse aktueller Trends und Entwicklungen (S. 627-648)

Organizing the Core Executive for European Union Affairs: Comparing Finland and Sweden (Karl Magnus Johansson/ Tapio Raunio)

Institutionelle Gestaltung der Europa-Koordination in den EU-Mitgliedsstaaten– Finnland und Schweden im Vergleich (S. 649-664)

Analysing Contractual Environments: Lessons from Indigenous Health in Canada, Australia and New Zealand (Josée Lavoie/ Amohia Boulton/ Judith Dwyer)

Evaluation der Nutzung spezifischer Steuerungsinstrumente zur Verbesserung des Angebots zur Gesundheitsvorsorge für Ureinwohner in Kanada, Australien und Neuseeland (S. 665-679)

Parallel, Transfer or Collaboration Strategy of Relating Theory to Practice? A Case Study of Public Management Debate in Germany (Rick Vogel)

Wissenschaftstheoretische Verbindung von Theorie und Praxis evaluiert am Beispiel einer Fallstudie zur Verwaltungsmodernisierung in der Bundesrepublik Deutschland (S. 680-705)

Leadership Style, Crisis Response and Blame Management: The Case of Hurricane Katrina (Arjen Boin/ Paul't Hart et al.)

Führungsstil, Krisenreaktion und Krisenmanagement: Der Fall des Hurrikans Katrina (S. 706-723)

Tracing Experiences of NHS Change in England: A Process Philosophy Perspective (Robert McMurray)

Erfahrungen mit der Reform des NHS in England: Eine prozessorientierte und philosophische Interpretation (S. 724-740)

Beyond Dark and Bright: Towards a More Holistic Understanding of Inter-group Networks (Petra Hejnova)

Weiterentwicklung der Analyse gruppen-übergreifender Netzwerke: Entwicklung einer ganzheitlichen Analyseperspektive (S. 741-763)

Politics by Heuristics: Policy Networks with a Focus in Actor Resources, as Illustrated by the Case of Renewable Energy Policy under New Labour (David Toke)

Heuristik in der Politikwissenschaft: Analyse der Politik-Netzwerke und Akteur-spezifische Ressourcen am Beispiel der Energiepolitik der New Labour-Regierung (S. 764-781)

Mechanisms of Conflict Management in EU Regulatory Policy (Burkard Eberlein/ Claudio M. Radaelli)

Mechanismen des Konfliktmanagements in der Regulierungspolitik der Europäischen Union (S. 782-799)

Supplier Behaviour and Public Contracting in the English Agency Nursing Market (Chris Lonsdale/ Ian Kirkpatrick et al.)

Anbieterverhalten und öffentliche Kontrakte dargestellt am Fall der englischen Agentur für Krankenpflege (S. 800-818)

Explaining the Unexpected Success of the Smoking Ban in Italy: Policy Strategy and Transition to Practice, 2000-2005 (Valentina Mele/ Amelia Compagni)

Erklärungsfaktoren für den unerwarteten Erfolg bei der Umsetzung des Rauchverbots in Italien: Darstellung der politischen Strategie und Umsetzung in den Jahren 2000-2005 (S. 819-835)

Towards Global Scholarship in Public Affairs (Gaylord George Candler/ Ariston Azevedo et al.)

Vorschläge für eine umfassende, weltweite Analyseperspektive auf die öffentliche Verwaltung (S. 836-850)

Persuasion as Governance: A State-Centric Relational Perspective (Stephen Bell/ Andrew Hindmoor/ Frank Mols)

Überzeugung bei der Politikgestaltung: Eine Staats-zentrierte Analyseperspektive (S. 851-870)

Implementing Evidence-Based Policy in a Network Setting: Road Safety Policy in The Netherlands (Charlotte Bax/ Martin de Jong/ Joop Koppenjan)

Implementierung Evidenz-basierter Politik in spezifischen Politik-Netzwerken dargestellt am Beispiel der Verkehrssicherheitspolitik in den Niederlanden (S. 871-883)

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

### **Band 23, Nummer 3, July 2010**

#### Commentary/Kommentar

*India: Governance and Growth in State Capacity (Prarap Bhanu Mehta)*  
*Verbesserung der Regierungsführung und Stärkung der staatlichen Steuerungsfähigkeit des Staates in Indien (S. 381-384)*

#### Articles/Aufsätze

The Life and Death of Public Organizations: A Question of Institutional Design? (Arjen Boin/  
Sanneke Kuipers/ Marco Steenberg)  
Leben und Sterben öffentlicher Organisationen: Welche Bedeutung hat hier das  
institutionelle Design? (S. 385-410)

The Dynamics of Top-Down Organizational Change: Donald Rumsfeld's Campaign to Transform  
the U.S. Defense Department (Timothy Came/ Colin Campbell)  
Die Effekte von top-down initiierten Reformen: Die Kampagne von Donald Rumsfeld zur  
Reform des US-Verteidigungsministeriums (S. 411-435)

Improving Russian Justice with Foreign Assistance: Model Courts and the Tactical Approach  
(Peter H. Solomon Jr.)  
Darstellung der Verbesserung des Justizwesens in Russland mit Hilfe ausländischer  
Unterstützung aus Kanada und der USA (S. 437-462)

The Evolution of Budgetary Institutions in Estonia: A Path Full of Puzzles? (Ringa Raudla)  
Der Aufbau von Finanzinstitutionen in Estland (S. 463-484)

Local Government Arrangements and Democratic Outcomes (with Some Evidence from the  
Italian Case) (Matteo Bassoli)  
Strukturen kommunaler Selbstverwaltung und Auswirkungen auf die lokale Demokratie  
(S. 485-508)

Renewal of Public Policy via Instrumental Innovation: Implementing Automated Speed  
Enforcement in France (Fabrice Hamelin)  
Politikreform durch technische Innovationen: Einführung neuer Geschwindigkeitskontroll-  
Systeme in Frankreich (S. 509-530)

### **Band 23, Nummer 4, October 2010**

#### Commentary/Kommentar

The Unfinished Architecture in Europe's Economic Union (Vivien Schmidt)  
Wie kann die bisher unfertige Architektur der Europäischen Wirtschaftsunion  
weiterentwickelt werden? (S. 555-560)

#### Articles/Artikel

More Open but Not More Trusted? The Effect of the Freedom of Information Act 2000 on the  
United Kingdom Central Government (Ben Worthy)  
Mehr Offenheit aber nicht mehr Vertrauen? Was hat sich durch Einführung eines  
Informationsfreiheitsgesetzes in der britischen Zentralregierung geändert? (S. 561-582)

The Aversion to Direct Cost Imposition: Selecting Climate Policy Tools in the United States  
(Barry G. Rabe)

Die Abneigung Kosten direkt zu übertragen: Auswahl erfolgversprechender Maßnahmen  
in der Klimapolitik der USA (S. 583-608)

Implementing Fiscal Decentralization: A Case Study of a Regional Tax Agency in Italy (Alberto  
Asquer)

Umsetzung fiskaler Dezentralisierungspolitik im Beispiel der regionalen Steuerbehörden in  
Italien (S. 609-621)

Dysfunctional Policy Transfer in National Tax Blacklists (J.C. Sharman)

Vor- und Nachteile zur Einführung schwarzer Listen für Steuersünder (S. 623-640)

Policymaking in Multiparty Presidential Regimes: A Comparison between Brazil and Ecuador  
(Carlos Pereira/ Andrés Mejía Acosta)

Politikgestaltung in auf Basis von Mehrparteien-Systemen präsidial geführten  
Regierungen: Ein Vergleich von Brasilien und Ecuador (S. 641-666)

Revision Road Safety Policy: The Role of Systematic Evidence in Switzerland (Kathrin Frey)

Die Bedeutung Evidenz-basierter Begründungen für die Politikgestaltung dargestellt an  
Beispielen der Reform der Verkehrssicherheitspolitik in der Schweiz (S. 667-690)

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

### **Band 69, Nr. 2 (Juni 2010)**

From Rhetoric to Blueprint: The Moran Review as a Concerted, Comprehensive and Emergent Strategy for Public Service Reform (Ever Lindquist)

Bericht der beratenden Kommission unter Vorsitz von Terry Moran von 2010 zur Reform des australischen öffentlichen Dienstes (S. 115-151)

The Limits to Evidence-Based Policy: Evidence, Emotion and Criminal Justice (Arie Freiberg/W.G. Carson)

Grenzen der Zeugenaussagen bei der Strafgerichtsbarkeit; Berücksichtigung von Gefühlen der Zeugen (S. 152-164)

The National Renewable Energy Target: An Example of Post-Machiavellian Policy-Making (Stephen Jones)

Rat der australischen Regierungen zur Entwicklung koordinierter und kooperativer Zusammenarbeit mit einer der ersten Initiativen, dem nationalen Ziel erneuerbarer Energien (S. 165-177)

Unequal Voices: 'Strategic' Consultation in South Australia (Rob Manwaring)

Evaluierung der Bürgerbeteiligung zum Strategischen Plan im Bundesstaat Südaustralien von 2006 (S. 178-189)

Forgotten Outcomes for Rural Areas in Central Policy-Making: The Case of Blue Gums in Australia (Kevin O'Toole/Monica Keneley)

Untersuchung der wirtschaftlichen Auswirkungen von Politiken zur Förderung des Forstanbaus (S. 190-201)

Where Have All the Workers Gone? Exploring Public Sector Workforce Planning (Linda Colley/Robin Price)

Untersuchung über die Planung der Beschäftigung im öffentlichen Dienst (S. 203-213)

Autonomy and Control in Australian Agencies: Data and Preliminary Finding from a Cross-National Empirical Study (Chris Aulich/Heba Batainah/Roger Wettenhall)

Ergebnisse eines Vergleiches von elf Ländern zu Autonomie und Kontrolle von nichtministeriellen öffentlichen Organisationen (S. 214-228)

Harnessing Market Competition in PPP Procurement: The Importance of Periodically Taking a Strategic View (Frank Mols)

Entwicklung eines analytischen Rahmens zur periodischen Untersuchung der Auftragsvergabe an öffentliche-private Partnerschaften (S. 229-244)

Book Reviews

Buchbesprechungen (S. 245-249)

### **Band 69, Nr. 3 (September 2010)**

Towards a Model Public Sector Integrity Commission (Tim Prenzler/Nicholas Faulkner)

Gegenwärtige Debatte in Australien über Integrität des öffentlichen Sektors und Vorschlag für eine entsprechende Kommission (S. 251-262)

The Rudd Government's Employment Service Agenda: Is it Post-NPM and Why it is Important? (Gaby Ramia/Terry Carney)

Beurteilung, ob die kürzliche Umstrukturierung des Arbeitsmarktdienstes der Idee des "New Public Management" entspricht (S. 263-273)

- WorkChoices and Howard's Defeat (Dennis Woodward)  
Untersuchung der Änderungen in den industriellen Beziehungen („WorkChoices“) und der Kampagne der australischen Gewerkschaften sowie die Bedeutung von WorkChoices für die Niederlage von Howard (S. 274-288)
- Where Have all the Ministers Gone? (Richard Mulgan)  
Politisierung des öffentlichen Dienstes in Australien und die Empfehlungen der Moran-Kommission (s. S. 115-151), die zwar für die Wirtschaft aber nicht für das australische System geeignet ist (S. 289-300)
- New Millenium, New Public Management and the New Zealand Model (Grant Duncan/Jeff Chapmann)  
Bestandsaufnahme der Entwicklungen des Neuseeland Modells des öffentlichen Dienstes in der Zeit von 1999 bis 2008 (S. 301-313)
- Retention Practices for Engineering and Technical Professions in an Australian Public Agency (Dennis Michael Rose/Ray Gordon)  
Praktiken der Zurückhaltung von Ingenieuren und Technikern in einer australischen Dienststelle des öffentlichen Sektors (S. 314-325)
- Getting the Best out of Federalism – The Role of the Productivity Commission and the Limits of National Approaches (Helen Silver)  
Ansprache einer Ministerin des Bundesstaates Victoria zu den Vorteilen des Föderalismus und die Bedeutung der 1998 gegründeten Produktivitätskommission (Zusammenarbeit von Zentralstaat und Bundestaaten) (S. 326-332)
- Book Reviews  
Buchbesprechungen (S. 333-342)

## 7. Public Administration Review (Washington)

### Band 70, Nr. 3 (Mai/Juni 2010)

Shifting Boundaries between the Public and Private Sectors: Implications from the Economic Crisis (Stephanie Moulton/Charles Wise)

Verschiebung der Grenzen zwischen dem öffentlichen und privaten Sektor als Auswirkung der wirtschaftlichen Krise (S. 349-360)

Order Beyond Building Crisis: Organizing Considerations Across the Public Service Configuration Life Cycle (Eva M. Witesman)

Replik auf den vorhergehenden Beitrag (S. 361-366)

Evaluating Racial Disparities in Hurricane Katrina Relief Using Direct Trailer Counts in New Orleans and FEMA Records (Thomas Craemer)

Rassenunterschiede in New Orleans bei der Hilfe nach Hurrikan Katrina (S. 367-377)

The Essence of the „Market Army“ (Yagil Levy)

Grundlegende Änderungen der Armee nach dem Ende des Kalten Krieges – wirtschaftliche Orientierung (S. 378-389)

*The Role of Informal Institutions in U.S. Immigration Policy: The Case of Illegal Labor Migration from Kyrgystan (Saltanat Liebert)*

*Die Bedeutung von informellen Organisationen für das Ausländerproblem der USA – Fallbeispiel der Migration von Kirgisistan in Niedriglohnbranchen (S. 390-400)*

Recipes for Pork and Other Delicious Offerings for the New Administration (Stuart Kasdin)

Verbesserungen der Zuweisung von zweckgebundenen Mitteln durch den Kongress (S. 401-411)

Civil Rights, Federalism, and the Administrative Process: Favorable Outcomes by Federal, State, and Local Agencies in Housing Discrimination Complaints (Charles M.Lamb/Eric M Wilk)

Beilegung von Wohnungsbeschwerden im kooperativen Föderalismus durch Bürgerrechtsbehörden (S. 412-421)

Averting Environmental Justice Claims? The Role of Environmental Management Systems (Daniel [David] Edwards, Jr./Nicole Darnall)

Untersuchung, ob die Wirtschaft die Umwelt auf Grund der Umweltmanagementsysteme verbessert oder ob diese Systeme nur benützt werden, um weitere Untersuchungen durch Regierungsbehörden zu vermeiden, ohne allgemeine Umweltrisiken zu vermindern (S. 422-433)

Bill Gibson and the Art of Leading Across Boundaries (Ricardo S. Morse)

Würdigung der kooperativen Zusammenarbeit von Bill Gibson, einem Regionaldirektor seit 30 Jahren (S. 434-442)

Capacity, Leadership, and Organizational Performance: Testing the Black Box Model of Public Management (Rhys Andrews/George A. Boyne)

Das Modell des schwarzen Kastens (Auswirkungen von Managementsystemen werden verbessert durch die Integration mit wirksamer Führungskraft) (S. 443-454)

What Do Bureaucrats Like Doing? Bueraucratic Preferences in Response to Institutional Reform (Francesca Gains/Peter John)

Wie Beamte auf institutionelle Reformen bei übergeordneten Zielen der Verwaltung reagieren (S. 455-463)

Incrementalism in Appropriations: Small Aggregation, Big Changes (Sarah Anderson/Laurel Harbridge)

Unter Zugrundelegung von Haushaltsdaten Untersuchung, ob haushaltmäßige Änderungen wirklich „gering“ bei unterschiedlichen Ebenen der Aggregation sind (S. 464-474)

Public-Private Partnerships and the Public Accountability Question (John Forrer/James Edwin Kes/Kathryn E. Newcomer/Eric Boyer)

Öffentliche Kontrolle von öffentlich-privaten Partnerschaften (S. 475-484)

Exporting General Petraeus's Counterinsurgency Doctrine: An Assessment of the Adequacy of Field Manual 3-24 and the U.S. Government's Implementation (James W. Wizzard/Timothy A. Capron)

Untersuchung des Handbuchs der US-Regierung zur Aufstandsbekämpfung (S. 485-493)

Core-Peripheral Structure and Regional Governance: Implication of Paul Krugman's New Economic Geography for Public Administration (Simon A. Andrew/Richard C. Feiock)

Bedeutung des Werks von Paul Krugman, Nobelpreisträger für Wirtschaft 2008, für die öffentliche Verwaltung, insbesondere hinsichtlich der politischen Fragmentierung, Zusammenarbeit, wirtschaftlichen Entwicklung und Dienstleistungen in städtischen Regionen (S. 494-499)

Book Reviews

Buchbesprechungen (S. 500-516)

## **Band 70, Nr. 4 (Juli/August 2010)**

Can We? Administrative Limits Revisited (Christopher Hood)

Grenzen der Verwaltung hinsichtlich der Steuererhebung, Sicherheit und sozialer Gestaltung (S. 527-534)

The Limits of Administration: A Response to Christopher Hood (Kutsal Yesilkagit)

Replik auf den vorhergehenden Beitrag von Hood (S. 535-546)

Woodrow Wilson's Administrative Thought and German Political Theory (Christian Rosser)

In welchem Ausmaß waren Wilsons Ideen durch deutsche politische Theorie beeinflusst? (S. 547-556)

Hard Lessons from Hard Times: Reconsidering the „Managing Decline“ Literature (Barry Bozeman)

Untersuchung, ob die Literatur der 1970er und 1980er Jahre zum Managings Niedergang Bedeutung für die Jetztzeit hat (S. 557-563)

Cutback Management and the Paradox of Publicness (Sanjay K Pandey)

Kürzungsmanagement und das Paradox der Öffentlichkeit in Bezug auf Ziele und Leistung der Verwaltung sowie die Motivation der Beschäftigten (S. 564-571)

The Triumph of Loyalty Over Competence: The Bush Administration and the Exhaustion of the Politicized Presidency (Donald P. Moynihan/Alasdair S. Roberts)

Während der George W. Bush Regierung war Loyalität wichtiger als Kompetenz und politische Ziele ersetzen bei der Entscheidungsfindung die Rationalität (S. 572-581)

Damned If You Do and Damned If You Don't: Title VII and Public Employee Promotion Disparate Treatment and Disparate Impact Litigation (Robert N. Roberts)

Fragliche Auswirkungen des Urteils des US höchsten Gerichtes zur Auswahl und Beförderung von öffentlich Beschäftigten (S. 582-590)

Performance Measurement in the Public Sector in England: Searching for the Golden Thread (Pietro Michell/Andy Neely)

Messung der Leistung des öffentlichen Sektors in England (S. 591-600)

Ordering Stakeholder Relationships and Citizen Participation: Evidence from the Community Development Block Grant System (Donna Milam Handley/Michael Howell-Moroney)  
Verantwortlichkeit gegenüber Interessierten und den Bürgern (S. 601-609)

Board Diversity, Stakeholder Representation, and Collaborative Performance in Community Mediation Centers (Beth Gazley/Won Kyung Chang/Lisa Blomgren Bingham)  
Inwieweit die Unterschiedlichkeit der Zusammensetzung von Stellen Auswirkungen auf die Leistungsfähigkeit einer Organisation hat (S. 610-620)

Recovering, Restoring, and Renewing the Foundation of American Public Administration: The Contribution of Herbert J. Storing (Douglas F. Morgan/Kent A. Kirwan/John A. Rohr/David H. Rosenbloom/David Lewis Schaefer)

Würdigung des Verwaltungswissenschaftlers Herbert J. Storing, der die Identitätskrise im amerikanischen Regierungssystem sah (S. 621-633)

Book Review

Buchbesprechungen (S. 634-660)

## **Band 70, Nr. 5 (September/Oktober 2010)**

Retrospectives and Prospectives on Hurricane Katrina: Five Years and Counting (Louis K. Confort/Thomas A. Birkland/Beverly A. Cigler/Earthea Nance)  
New Orleans Erholung fünf Jahre nach dem Hurrikan Katrina (S. 669-678)

Introduction to the Symposium on Public Service Motivation (James L. Perry)  
Einführung zu dem Symposium über die Motivation des öffentlichen Dienstes (S.679-680)

- Revisiting the Motivational Bases of Public Service: Twenty Years of Research and an Agenda for the Future (Robert F. Durant/Williem G. Resh)  
Wie sich die Forschung zur Motivation des öffentlichen Dienstes nach den Aufsätzen von James L. Perry und Louis Recascino, veröffentlicht vor 20 Jahren, entwickelt hat (S. 681-690)

- Unanswered Questions about Public Service Motivation: Designing Research to Adress Key Issues of Emergence and Effects (Bradley E. Wright/Adam M. Grant)  
Nicht behandelt werden in der Forschung der Ursprung und die Auswirkungen (S. 691-700)

- A Strategy for Building Public Service Motivation Research Internationally (Sangmook Kim/Wouter Vandenabeele)  
Internationale Vereinheitlichung der Forschung (S. 701-709)

- Transformational Leadership and Public Service Motivation: Driving Individual and Organizational Performance (Laurie E. Paarlberg/Bob Lavigna)  
Veränderung der Forschung von Motiven für den öffentlichen Dienst zu Einfluss auf die Leistung der Organisation (S. 710-718)

- Beyond Bureaucracy – Public Administration as Political Integrator and Non-Weberian Thought in Germany (Wolfgang Seibel)  
Bedeutung von deutscher Forschung für politische Integration durch die Verwaltung (S. 719-730)

Wakeup Call: Strategic Management, Network Alarms, and Performance (Richard M. Walker/Rhys Andrews/George A. Boyne/Kenneth J. Meier/Laurence J. O'Tolle, Jr.)  
Beziehung zwischen Strategie, Netzwerken und Leistung von Diensten, Beispiele der örtlichen Verwaltung in England (S. 731-741)

Monitoring across Sectors: Examining the Effect of Nonprofit and For-Profit Contractor Ownership on Performance Monitoring in State and Local Contracts (Anna A. Amirkhanyan)  
Leistungserbringung durch gemeinnützige und gewinnorientierte Organisationen (S. 742-755)

Analytics and Beliefs: Comparing Explanations for Defining Problems and Choosing Allies and Opponents in Collaborative Environmental Management (Christopher M. Weible/Richard H. Moore)  
Vergleich von Erklärungen zur Problemdefinition und die Wahl von Alliierten und Gegnern bei zusammenwirkendem Umweltmanagement (S. 756-766)

A Report On Reporting: Why Peers Report Integrity and Law Violations in Public Organizations (Gjelt de Graaf)  
Gründe der lückenhaften Berichte von Gleichgestellten über Integrität und Rechtsverletzungen in öffentlichen Organisationen (S. 767-779)

Crisis Management in the Catholic Church: Lessons for Public Administrators (Tom Barth)  
Bedeutung des Krisenmanagements der katholischen Kirche für die öffentliche Verwaltung (S. 780-791)

Guiding Regionalism and Reform from the Court: Judge John Feikens (Eric S. Zeemering)  
Würdigung der Managementrolle des Bundesbezirksrichters John Feikens (S. 792-800)

Public Trust in Japan and South Korea Does the Rise of Critical Citizens Matter? (Soonhee Kim)  
Beziehung zwischen Bürgerrechten und Vertrauen in die Verwaltung von Japan und Südkorea (S. 801-810)

Administration and Governance in a Compound Republic: Martha Derthick's Contribution to the Study of American Federalism (Tim Conlan)  
Würdigung des Werkes von Martha Derthick zum amerikanischen Föderalismus (S. 811-816)

Book Reviews  
Buchbesprechungen (S. 817-837)

## **8. Canadian Public Administration/Administration publique du Canada, Toronto**

### **Band 53, Heft 2, 2010**

The leadership role of municipal chief administrative officer (D. Siegel)  
Die Führungsrolle des kommunalen Verwaltungschefs (S. 139-162)

Canada's IMF executive director (B. Momani)  
Der Verwaltungsdirektor Kanadas im IMF (S. 163-182)

The ombudsman and e-government in Canada (S. Hyson)  
Ombudsmann und e-Government in Kanada (S. 183-200)

Le défi de la rétention des jeunes travailleuses: le cas de la fonction publique québécoise (G. Arcand/G. Tellier/L. Chrétien)  
Die Herausforderung junge Beschäftigte zu binden: der Fall des öffentlichen Dienstes in Quebec (S. 201-220)

An analysis of changes in stakeholder accountability among Canadian WCBs: 1998-2008  
Eine Analyse der Stakeholderverantwortlichkeit im kanadischen Sozialversicherungssystem: 1998-2008 (S. 221-240)

Explaining local policy choices: A Multiple Streams analysis of municipal emergency management (D. Henstra)  
Die Erklärung politischer Handlungsmöglichkeiten: Eine Mehrfachanalyse kommunalen Katastrophenmanagements (S. 241-258)

A non-profit accountability framework (G. Candler/G. Dumont)  
Rechenschaftsregelungen für den gemeinnützigen Sektor (S. 259-280)

### **Band 53, Heft 3, 2010**

Avoiding blame, doing good, and claiming credit: Reforming Canadian income security (M.J. Prince)  
Das Vermeiden von Vorwürfen, Gutes tun und Inanspruchnahme von Vertrauen. Die Reform des kanadischen Alterssicherungssystems (S. 293-322)

Planning without guidance: Canadian defence policy and planning, 1993-2004 (R. M. Hartfield)  
Planen ohne Richtlinien: Die kanadische Verteidigungspolitik 1993-2004 (S. 323-350)

One task, a few approaches, many impacts: Private-sector involvement in Canadian building code enforcement (J. van der Heijden)  
Eine Aufgabe, einige Ansätze, viele Auswirkungen: Die Einbeziehung des Privatsektors in die Umsetzung des kanadischen Baurechts (S. 351-374)

La réforme des musées nationaux du Canada: défis professionnels et managériaux de la recherche (J. Paquette)  
Die Reform der nationalen Museen Kanadas: verwaltungsmäßige Herausforderungen für die Forschung (S. 375-394)

What's the problem with gender-based analysis? Gender mainstreaming policy and practice in Canada (S. Paterson)  
Was ist das Problem mit geschlechtsbezogenen Analysen? Gleichbehandlungspolitik und Praxis in Kanada (S. 395-416)

Does public reporting measure up? Federalism, accountability and child-care policy in Canada (L. Anderson/T. Findlay)

Wird das öffentliche Berichtswesen seinen Aufgaben gerecht? Föderalismus, Verantwortlichkeit und Kinderfürsorgepolitik in Kanada (S. 417-438)

## II. Berichte, Gutachten, Untersuchungen

### 1. AUS DEM BEREICH DES BUNDES

#### **Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe**

Das Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe veröffentlichte eine Studie zum **„Bevölkerungsverhalten und Möglichkeiten des Krisenmanagements und Katastrophenmanagements in multikulturellen Gesellschaften“**.

Gegenstand der Untersuchung sind internationale Erfahrungen zum Verhalten von multikulturellen Bevölkerungen in Katastrophensituationen. Nach einer Einführung zur Methodik der Untersuchung, multikulturellen Gesellschaften und Minderheiten in Deutschland befasst sich Kapitel 2 mit der kulturellen Dimension von Katastrophen. Im dritten Kapitel geht es um Risikokommunikation und risikobezogenes Verhalten in multikulturellen Gesellschaften. Krisenkommunikation und Vertrauen werden in Kapitel 4 untersucht. Die ethnisch-kulturellen Gemeinsamkeiten und Unterschiede in der Katastrophenvorsorge und im Katastrophenmanagement sind Thema von Kapitel 5. Mit der psychosozialen Bewältigung von Krisen und Katastrophen beschäftigt sich Kapitel 6. Dabei werden vor allen die Traumaforschung und Psychotherapie bei Migranten betrachtet. Im 7. Kapitel geht es um die Bewältigung von Katastrophen durch Individuen, Gruppen und Gesellschaften. Das Konzept der Accidental Communities of Memory wird dabei berücksichtigt. Im Schlusskapitel werden die wissenschaftlichen Grundlagen und Ergebnisse sowie ausgewählte Empfehlungen und Ansätze zur Prognose und Strukturierung des Bevölkerungsverhaltens zusammengefasst. Zu beziehen beim Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe, Postfach 18 67, 53008 Bonn, [www.bbk.bund.de](http://www.bbk.bund.de)

### 2. AUS DEM BEREICH DER LÄNDER

#### **a. Baden-Württemberg**

Der Rechnungshof von Baden-Württemberg übermittelte seine **Denkschrift 2010** zur Haushalts- und Wirtschaftsführung des Landes Baden-Württemberg mit Bemerkungen zur Haushaltsrechnung für das Haushaltsjahr 2008.

Teil A des Berichts umfasst Haushaltsrechnung, Haushaltsplan und Haushaltsvollzug. Die Haushaltsrechnung 2008 schließt mit einem rechnungsmäßigen Überschuss von 1.154.4 Millionen Euro ab. Für 2008 und 2009 musste das Land unter günstigen Bedingungen keine neuen Schulden aufnehmen. Dieses Ziel ist aber für den laufenden Doppelhaushalt 2010/11 in weite Ferne gerückt. Das Steuereinkommen des Landes ist im Haushaltsjahr 2009 in Folge der Wirtschaftskrise stark eingebrochen. Angesichts der verschärften Schuldensituation muss das Land konkrete Schritte unternehmen, um das strukturelle Defizit des Landeshaushalts zu beseitigen. Der Rechnungshof befasst sich damit im Einzelnen in seinem Beitrag Nr. 4 Vorbelastungen und Risiken des Landeshaushalts.

Teil B der Denkschrift beinhaltet die Besonderen Prüfungsergebnisse. Zu den Prüfungsergebnissen gehören u.a. Arbeitszeit und Zeiterfassung bei der Landespolizei, die Behandlung kommunaler Altlasten am Beispiel ehemaliger Gaswerkstandorte, Organisation und Arbeitsweise der Betriebsprüfungsstellen, außergewöhnliche Belastungen bei der Einkommensteuer sowie ein Vergleich der Baukosten der Kinderkliniken Leipzig und Heidelberg.

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

#### **b. Bayern**

Der Bayerische Oberste Rechnungshof hat seinen **Jahresbericht 2010** übergeben. In Kapitel II „Allgemeine Feststellungen zur Haushaltsrechnung und zum Haushaltsvollzug“ werden Haushaltsplan und –rechnung 2008, Haushaltsstruktur sowie Steuereinnahmen und Staatsschulden dargestellt. Im Jahre 2009 verschlechterte sich die Haushaltslage Bayerns drastisch. Die Steuereinnahmen lagen 2,3 Mrd. Euro niedriger als im Vorjahr. Belastet wurde der Haushalt auch durch die in diesem Jahr gezahlten 7 Mrd. Euro für die BayernLB. Die Schulden des Staates erhöhten sich von 23,7 auf 29 Mrd. Euro (TNr. 9). Der Freistaat hat erneut seine Bürgerschafts- und Garantieverpflichtungen ausgeweitet, dadurch drohen erhebliche Risiken für zukünftige Haushalte (TNr. 10). Der Staat hat eine Garantie von bis zu 4,8 Mrd. Euro zur Absicherung des ABS-Portfolios der BayernLB übernommen. Da sich die Bewertung der ABS-Wertpapiere signifikant verschlechtert hat, steigen damit auch die finanziellen Risiken für den Staat (TNr. 23). Der Rechnungshof stellt zudem fest, dass die Kühlung der Serverräume in den staatlichen Gebäuden jährliche Stromkosten von 5 Mio. Euro verursacht. Durch eine rationelle Kühlung mit Frischluft und eine Anhebung der Kühltemperatur ließen sich pro Jahr 2 Mio. Euro und 7.000 t CO<sub>2</sub> einsparen (TNr. 12). Die Rechnungsprüfung der Kommunen erfolgt nicht durch den ORH, sondern durch den Kommunalen Prüfungsverband bzw. bei kleineren Gemeinden durch eigene Rechnungsprüfungsstellen an den Landratsämtern. Manchmal vergeben zehn Jahre und mehr, bis eine kleinere Gemeinde geprüft wird. Der ORH fordert daher, die Rechnungsprüfung aller Gemeinden beim Kommunalen Prüfungsverband zu konzentrieren (TNr. 16). Mit einer Stichprobe hat der ORH bei der Festsetzung der Einkommensteuer eine beachtliche Fehlerquote ermittelt. Das bedeutet für Bayern jährlichen Steuerausfall im dreistelligen Millionenbereich (TNr. 22). Bei der Prüfung des Bayerischen Roten Kreuzes stellt der ORH strukturelle und organisatorische Defizite, falsche wirtschaftliche Entscheidungen und zu hohe laufende Personal- und Sachkosten fest. Der ORH hat eine Reihe von Verbesserungsvorschlägen unterbreitet, dazu gehören Reformen in der Verbandsstruktur, bessere Organisation und Planung bei IT- und sonstigen Projekten oder der Rettungsdienst und mehr Kontrolle und Unterstützung für die Gliederungen (TNr. 32).  
Zu beziehen beim Bayerischen Obersten Rechnungshof, Kaulbachstraße 9, 80539 München, Internet: [www.orh.bayern.de](http://www.orh.bayern.de)

### c. Hamburg

i) Der Rechnungshof der Freien und Hansestadt Hamburg stellte einen Sonderbericht über „**Kostenstabiles Bauen**“ als Beratende Äußerungen der Öffentlichkeit vor. Der Rechnungshof gibt auf Basis seiner Prüfungserfahrung konkrete Empfehlungen wie Kostensteigerungen bei öffentlichen Baumaßnahmen vermieden werden können.

Nachdem 2009 beim ZOB Bergedorf eine Kostensteigerung von rund 20 auf rund 44 Mio. Euro deutlich geworden war, hat der Senat den Rechnungshof gebeten, die Ursachen der Kostenentwicklung beim Neubau des ZOB Bergedorf zu prüfen und den Senat zu beraten, wie zukünftig bei bedeutenden und komplexen Baumaßnahmen verfahren werden sollte. In Teil I formuliert er Empfehlungen und Leitlinien für kostenstabiles Bauen; u.a. gut 20 Leitlinien zur Prävention von Kostensteigerungen. In Teil II äußert er sich zu häufig wiederkehrenden wesentlichen Mängeln im Zusammenhang mit der Vorbereitung, Durchführung und Abrechnung von Baumaßnahmen, zeigt Handlungsoptionen auf und gibt Handlungsempfehlungen für die praktische Arbeit. Im dritten Teil berichtet er über die Ergebnisse seiner Prüfung zur Kostenentwicklung beim Neubau des ZOB Bergedorf.

ii) Die Beratenden Äußerungen „**Budgetrecht im Neuen Haushaltswesen**“ des Rechnungshofs sind erschienen.

Der Rechnungshof hat Senat und Bürgerschaft eine Beratende Äußerung zur Einführung des Neuen Haushaltswesens übergeben. Er hat die konzeptionelle Ausrichtung daraufhin untersucht, ob sich die angestrebten Ziele erreichen lassen. Künftig soll die Bürgerschaft nicht mehr nur über das auszubehende Geld entscheiden, sondern gleichzeitig auch die damit zu erreichenden Ziele und Wirkungen durch ihren Beschluss festlegen und über die erreichten Ergebnisse informiert werden. Außerdem soll der Weg der Einführung einer kaufmännischen Buchführung in den Behörden fortgesetzt werden. Dabei sollen gleichzeitig die IT-Systeme verknüpft und wieder auf den aktuellen Stand gebracht werden.

Die vorgegebene Schuldenbremse erzwingt in den nächsten Jahren ein Umdenken: Wenn für notwendige neue Vorhaben kein zusätzliches Geld da ist, müssen die vorhandenen Ausgaben auf den Prüfstand gestellt werden. Dabei kann das neue Haushaltswesen helfen. Bei der begonnen und bis 2014 geplanten Umsetzung dieser Haushaltsreform sowie bei der Gesamtkonzeption sieht der Rechnungshof noch Handlungsbedarf.  
Zu beziehen beim Rechnungshof der Freien und Hansestadt Hamburg, Postfach 30171, 20306 Hamburg, [www.rechnungshof.hamburg.de](http://www.rechnungshof.hamburg.de)

#### **d. Mecklenburg-Vorpommern**

Der Landesrechnungshof von Mecklenburg-Vorpommern legte seinen **Landesfinanzbericht 2010** vor.

Nach einer kurzen Einleitung wird in Kapitel II die Haushaltsrechnung und Vermögensübersicht der Jahre 2008 und 2009 dargelegt. In seinem Lagebericht (Kapitel III) gibt der Landesrechnungshof, nach einem allgemeinen Überblick über die einwohnerbezogene Finanzlage der Flächenländer in 2009 insgesamt, eine Analyse der finanzwirtschaftlichen Situation in Mecklenburg-Vorpommern. In Kapitel IV wird die Personalentwicklung in der Landesverwaltung untersucht. In Kapitel V folgen die Feststellungen zur Prüfung der Landesverwaltung. Bei den Querschnitts- und ressortübergreifenden Prüfungen wurden die Sollabgangsbuchungen und die Förderung eines Sozialverbandes untersucht. Weitere Prüfungsergebnisse befassen sich u.a. mit der Gewährung von Mikrodarlehen, der Haushalts- und Wirtschaftsführung einer institutionell geförderten Stiftung, dem Risikomanagement im Ministerium für Soziales und Gesundheit und Umfang und Wirksamkeit beruflicher Prüfungen von Hochbauten, die mit Fördermitteln finanziert werden. In Kapitel VI sind die sonstigen Prüfungsfeststellungen und Tätigkeiten des Landesrechnungshofes wiedergegeben. Dazu gehört die Prüfung der Nebentätigkeiten der Mitarbeiter des NDR und der Nebenleistungen des NDR an seine Mitarbeiter.

Zu beziehen beim Landesrechnungshof Mecklenburg-Vorpommern, Mühlentwiete 4, 19059 Schwerin, [www.lrh-mv.de](http://www.lrh-mv.de)

#### **e. Sachsen**

Der Sächsische Rechnungshof veröffentlichte seinen **Jahresbericht 2010**.

Kapitel I des Berichts gibt einen Überblick über Haushaltsplan, Haushaltsvollzug und Haushaltsrechnung für das Jahr 2008. Seit 2009 wurden nach finanzwirtschaftlich guten Jahren erstmals wieder Haushaltssperren erforderlich. Für 2010 wird erwartet, dass die Einnahmen rund 830 Mio. Euro unter dem Haushaltsplanansatz bleiben. In Kapitel II „Allgemeines“ wird die IT-Gesamtplanung an den sächsischen Universitäten untersucht und festgestellt, dass eine fehlende Gesamtplanung zu unwirtschaftlichen IT-Strukturen führte. Als zweiten Untersuchungspunkt befasste der RH sich mit den Staatlichen Lotterien und Wetten und konstatiert hierbei drohende Einnahmeausfälle in dreistelliger Millionenhöhe. Die Prüfung der einzelnen Ministerien erfolgt in Kapitel III. Auch die Prüfung der Kommunen im Freistaat Sachsen ist im Jahresbericht wiedergegeben (Kapitel IV). Die Auswirkungen der Wirtschaftskrise auf die kommunalen Haushalte zeigten sich im Jahr 2009 in deutlichen Steuermindereinnahmen, die jedoch durch erhöhte Zuweisungen abgedeckt wurden. Der Finanzierungssaldo lag um rund zwei Drittel unter dem Vorjahreswert. Desweiteren stellt der Rechnungshof fest, dass die Gemeinden die Pflichtaufgaben der örtlichen Rechnungsprüfung z. T. nur unzureichend erfüllen. In Kapitel V prüfte der RH die Wirtschaftsführung des Mitteldeutschen Rundfunks. Kapitel VI „Frühere Jahresberichte: nachgefragt“ enthält Ergebnisse zu folgenden Themen: Zuwendungen für den Bau der Dresdner Eissporthalle mit Ballspielhalle, Hochschulbaumaßnahmen des Landes, Kommunale Fraktionsfinanzierung und Betätigung der Sächsischen Aufbaubank.

Zu beziehen beim Sächsischen Rechnungshof, Schongauerstraße 3, 04328 Leipzig, [www.rechnungshof.sachsen.de](http://www.rechnungshof.sachsen.de)

### 3. AUS WEITEREN BEREICHEN

#### a. Freiherr-vom-Stein-Gesellschaft e.V.

Anlässlich der ordentlichen Mitgliederversammlung der Freiherr-vom-Stein-Gesellschaft e.V. hielt Carsten Große Starmann von der Bertelsmann Stiftung einen Vortrag zum Thema „**Der demographische Wandel als Herausforderung für die Kommunen und die föderale Ordnung**“. Der Vortrag und die anschließende Diskussion sind in einem Band von der Freiherr-vom-Stein-Gesellschaft publiziert worden. In dem Vortrag werden zunächst die Eckpunkte des demographischen Wandels einschließlich Berechnungen zur Bevölkerungsentwicklung und Bevölkerungsprognosen nach Altersgruppen dargestellt. Anschließend wird aufgezeigt, welche Herausforderungen sich daraus für die Bildung ergeben und Handlungsfelder für die Kommunen aufgezeigt

Zu beziehen bei der Freiherr-vom-Stein-Gesellschaft e.V., Karlstraße 33, 48147 Münster, Internet: [freiherr-vom-stein-gesellschaft.de](http://freiherr-vom-stein-gesellschaft.de)

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

##### i) Jahresbericht 2010

Der Jahresbericht 2010 stellt die Forschungsarbeit des FÖV umfassend vor. Er informiert in einem aktuellen Teil über die Mitarbeiter des FÖV und seiner Gremien sowie über seine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Dieser Berichtsteil enthält auch das Leitbild des FÖV und seine Rechtsgrundlagen. Den zentralen Teil stellt die Darstellung des Forschungsprogramms der drei Sektionen des FÖV für die Jahre 2011-2015 dar. In den drei Sektionen „Modernisierung von Staat und Verwaltung“, „Staat und Verwaltung in der Mehrebenenpolitik“ sowie „Verwaltungshandeln zwischen öffentlichen und privaten Akteuren“ werden jeweils das Forschungsprogramm, die Projekte, die Arbeitskreise und die Veröffentlichungen wiedergegeben. Daneben wird zur Zeit ein sektionsübergreifender Forschungsschwerpunkt „Das Integrationsprogramm der Verwaltungsforschung – Theoretische und methodische Grundlagen“ eingerichtet. Desweiteren gibt der Jahresbericht Auskunft über die programmgebundene Drittmittelforschung und den Servicebereich, die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses, Veranstaltungen, nationale und internationale Beziehungen sowie Partnerschaften mit anderen Organisationen. Der abschließende Statistikteil informiert über die Organisation, Finanzierung und Personaldaten.

##### ii) Speyerer Forschungsberichte

Speyerer Forschungsbericht 264: „**Neues Bauen für neue Menschen? – Planungen städtischer Verwaltungen und Aneignung durch die Bewohner im sozialen Wohnungsbau der 1920er Jahre**“.

Das Forschungsprojekt befasst sich insgesamt mit drei Fragenkomplexen. Im ersten Kapitel nach der Einleitung wird der Neue Mensch identifiziert und das Neue Bauen anhand der ihm zu Grunde liegenden Rationalitäten, seiner konkreten Gestaltung und der finanziellen Voraussetzungen definiert. Im anschließenden Kapitel folgt die Analyse der Logiken und Identifizierung der Ziele, die das Handeln der Planer in den Verwaltungen bestimmte. Und abschließend werden Aneignungsformen und Nutzungsverhalten der Bewohner in den Siedlungen des Neuen Bauens als Maßstab zur Überprüfung der Stichhaltigkeit des Konzeptes des Neuen Bauens für den Neuen Menschen nachgezeichnet. Als Gegenstand der Betrachtung wird dabei das Neue Frankfurt, der städtische Siedlungsbau der Zwischenkriegszeit in Frankfurt am Main, herangezogen.

Speyerer Forschungsbericht 265: „**Die Stadt im Blickfeld des Bürgers – das Speyerer Bürgerpanel als Element beteiligungsbasierter Stadtentwicklung**“.

Der Abschlussbericht des Projekts Realisationsbedingungen lokaler Bürgerpanels als Instrument und Motor der Bürgerbeteiligung – Phase V: Erprobung der Tauglichkeit des ‚Speyerer

Bürgerpanelkonzepts' als Element beteiligungsbasierter Stadtentwicklung – Gestaltung von Bürgergesellschaft durch Stadtumbau & Citizenship dokumentiert die Ergebnisse eines Projektes am Deutschen Forschungsinstitut für öffentliche Verwaltung, das in enger Zusammenarbeit mit dem vhw-Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung e.V. in der Stadt Leipzig durchgeführt wurde. Der Bericht gliedert sich in drei inhaltlich sehr unterschiedliche Teile. Teil I *Bürgerbeteiligung in Leipzig: Ein widerspruchsgeladenes Bild* beleuchtet auf der Basis der gewonnenen Daten zentrale Fragestellungen und Probleme der Partizipations- und Beteiligungsforschung, wobei allgemeine Aussagen angestrebt werden. Teil II *Entstehungskontext und –geschichte der vorliegenden Forschungsstudie* beschreibt die Entstehung und den Verlauf des Projektes, unter Konzentration auf Leipzig. Teil III *Vergleich der Befragungsergebnisse der beiden Samples* liefert einen synoptischen Überblick über die Befragungsergebnisse insgesamt, wobei der Fokus auf dem Vergleich der beiden getrennten Samples liegt.

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).

### c. International Institut of Administrative Sciences (IIAS)

i) Vom Internationalen Institut für öffentliche Verwaltung erschien die Publikation „**National Approaches to the Administration of International Migration**“.

Migration ist ein fester Bestandteil der menschlichen Erfahrung; beginnend mit den ersten Nomadenkulturen bis heute. Die Betrachtung, Analyse und das Nachdenken über die Vergangenheit tragen dazu bei ein breiteres Blickfeld einzunehmen und bereichern die empirische Basis über menschliche Aktionen und ihre Konsequenzen. Dies ist es, was die Mitglieder der IIAS Arbeitsgruppe zur historischen Verwaltung mit diesem 10. Band versucht haben. Die wiedergegebenen Länderberichte behandeln die Geschichte der Migrationspolitik in einem Land. Die Kapitel variieren in ihrem Schwerpunkt entsprechend der Geschichte des jeweiligen Landes. Erst zeigt die Geschichte dieser Länder eine weite staatliche Kapazität im Angesicht von wiederkehrenden Wellen von internationaler Migration. Zweitens, bis ins 19. Jahrhundert hinein, fingen die staatlichen Verwaltungseinheiten an, die Migration zu unterdrücken. In einem abschließenden Kapitel wird eine vergleichende Perspektive zu den Länderberichten eingenommen.

Alle Beiträge zu beziehen beim IIAS, rue Defacqz 1, 1000 Brüssel, Belgien, e-mail: [iias@iiasisa.be](mailto:iias@iiasisa.be), [www.iiasisa.be](http://www.iiasisa.be)

### The European Group for Public Administration (EGPA)

Die EGPA veröffentlichte ein Buch zur Europäischen Gruppe für öffentliche Verwaltung mit dem Titel „**The European Group for Public Administration (1975-2010) Perspectives for the Future**“.

Das Buch will einen Blick auf diejenigen lenken, die öffentliche Verwaltung in Europa in der Vergangenheit betrieben haben und in Zukunft machen werden, vor allem aus dem Blickwinkel der EGPA. Der Aufbau der öffentlichen Verwaltung als eigene Disziplin ist eine komplexe Geschichte von Ressourcen, Sprachen, Institutionen, Zusammenarbeit, Plattformen, Visionen und Zusammenspiel mit der Praxis. Dieses Buch will aber nicht die Geschichte der letzten 35 Jahre erzählen, sondern Perspektiven für die Zukunft aufzeigen, die aus der Vergangenheit und Gegenwart abgeleitet sind. Das Buch ist auch kein klassisch akademischer Text, der beschreiben und erklären will warum wir sind was wir sind. Der Zweck ist vielmehr die Geschichte der Leute zu erzählen, die öffentliche Verwaltung betrieben haben. Es will einen Blick auf die Personen lenken, die in Forschung und Lehre im Bereich der öffentlichen Verwaltung tätig waren und sind.

Zu beziehen bei der EGPA, [www.egpa-geap.org](http://www.egpa-geap.org) oder bei Etablissements Emile Bruylant, [www.bruylant.be](http://www.bruylant.be)

### III. Aus Bundestag und Bundesrat

#### 1. Unterrichtung durch die Bundesregierung

##### **a. Jahresbericht der Bundesregierung zum Stand der Deutschen Einheit 2010**

Teil A des Berichts geht auf die Meilensteine der Wiedervereinigung ein und blickt noch einmal zurück auf das Jahr 1990, auf die gesellschaftliche und wirtschaftliche Entwicklung seit der Wiedervereinigung, benennt die Ziele und Aufgaben bis zum Ende des Solidarpaktes II und gibt einen Ausblick auf die weitere Entwicklung. In Teil B werden die Entwicklung und die heute anstehenden Aufgaben zur Vollendung der Einheit nach einzelnen Politikbereichen aufgeführt. Zu den Bereichen gehören die gesellschaftliche und demographische Entwicklung, die Entwicklung der Wirtschaft, Bildung und Ausbildung, Beschäftigungspolitik und Arbeitsmarkt, Infrastruktur, Stadtentwicklung und Wohnen, Landwirtschaft, Umweltschutz, Familien, Kultur und Sport. In einer tabellarischen Übersicht werden aktuelle Maßnahmen und laufende Programme der Bundesregierung für die Neuen Länder dargestellt (Teil C). In Teil D finden sich die Wirtschaftsdaten ostdeutscher Länder.

Bundesdrucksache 17/3000

##### **b. Bericht der Bundesregierung zur Zusammenarbeit zwischen der Bundesrepublik Deutschland und den Vereinten Nationen und einzelnen, global agierenden, internationalen Organisationen und Institutionen im Rahmen des VN-Systems in den Jahren 2008 und 2009**

Der Bericht spiegelt einen wesentlichen Grundzug der deutschen VN-Politik wieder, die sich durch Engagement in der ganzen Bandbreite der VN-Themen auszeichnet. In der Gliederung wurde eine stärkere thematische Bündelung der einzelnen Bereiche der Zusammenarbeit unter den grossen thematischen Schwerpunkten der Vereinten Nationen – wie Friedenssicherung, Entwicklung und Nachhaltigkeit, Rechtsdurchsetzung – vorgenommen. Darüber hinaus sind Einzelthemen in optisch hervorgehobenen Themenkästen („Fokus“) behandelt. Dazu gehören zum Beispiel Pirateriebekämpfung im Seegebiet von Somalia, Auswirkungen der Wirtschafts- und Finanzkrise auf Entwicklung, Nachhaltigkeit – Die Agenda 21 sowie Vergangenheitsbewältigung, Transitional Justice (Nürnberger Erklärung).

BT-Drucksache 17/27260

##### **c. Bericht der Bundesregierung über die Ergebnisse der Evaluation des Verbraucherinformationsgesetzes (VIG)**

Die Bundesregierung hat sich entschieden, bei der Evaluation des VIG zur Sicherstellung einer größtmöglichen Unabhängigkeit und Objektivität der Untersuchung externen Sachverstand mit einzubeziehen und die Evaluation auf eine breite wissenschaftliche Basis zu stellen. Die Abschlussberichte der umfangreichen Studien, die das Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz in Auftrag gegeben hat, werden in einer Zusammenfassung der wesentlichen Ergebnisse im Bericht wiedergegeben. Die Abschlussberichte in ihrer Gesamtheit sind als Anhang dem Bericht beigelegt. Der Bericht nennt zudem Handlungsoptionen auf der Grundlage der Ergebnisse der Evaluation. Außerdem gibt der Bericht eine Zusammenfassung eines Symposiums zum Thema „Zugang zu Unternehmensinformationen – Was fordern die Verbraucher, was tut die Wirtschaft?“

BT-Drucksache 17/1800

##### **d. 12. Sportbericht der Bundesregierung**

Ziel des Sportberichts ist es, neben der Wiedergabe der für die Sportpolitik der Bundesregierung maßgeblichen Eckdaten, die Sportförderpolitik des Bundes zu bilanzieren. Entsprechend der Kompetenzverteilung zwischen Bund und Ländern liegt der Schwerpunkt der Sportberichterstattung auf den Ergebnissen und Ereignissen des Spitzensports. Themenpunkte sind beispielsweise Spitzensportförderung der Bundeswehr, der Bundespolizei und der Bundeszollverwaltung, Talentsuche- und -förderung, Dopingbekämpfung, die Stiftung Deutsche Sporthilfe und die Olympiabewerbung München 2018. Darüber hinaus umfasst der Bericht im Interesse einer Gesamtschau auch andere vom Bund wahrgenommene sportpolitische Aufgaben. Im Bereich des Breitensports werden Maßnahmen aufgezeigt, Frauen und Mädchen im Sport betrachtet sowie der Freiwilligendienst im Sport untersucht. Außerdem geht der Bericht

auf Dienst- und Ausgleichssport in der Bundesverwaltung und auf die gesellschaftspolitische Bedeutung des Sports beispielsweise für die Integration ein.

BT-Drucksache 17/2880

## IV. Deutsche Kurzfassung fremdsprachiger Aufsätze

IV./1. Edward Page

**Has the Whitehall Model survived?**

International Review of Administrative Sciences,  
Brüssel, Band 76, Heft 3, 2010, S. 407-423.

### **Hat das Whitehall-Modell überlebt?**

#### **Einleitung**

Der Artikel behandelt die Frage, inwieweit das Whitehall-Modell, das für den traditionellen britischen öffentlichen Dienst auf Regierungsebene steht, sich durch die Reformen im politisch-administrativen System verändert hat. Mit diesem Modell werden vier Kernmerkmale identifiziert: politische Neutralität, Generalistenausrichtung, Lebenszeitprinzip und starke politische Beraterrolle.

- Neutralitätsprinzip: Beamte erreichen Führungspositionen auf der Grundlage ihrer Leistungen; Beförderungen werden durch das Laufbahnprinzip bestimmt und es gibt keine politischen Beamten, deren Beschäftigung von einem Wechsel der Regierung oder sogar eines Ministers abhängig ist wie in Deutschland oder in den USA.
- Generalistenausrichtung: Britische Beamte werden nicht arbeitsplatzbezogen ausgebildet und eingestellt. Ihre Laufbahnentwicklung beschränkt sich nicht auf einen engen Kreis von Themen.
- Lebenszeitprinzip: Das auf eine lebenslange Beschäftigung ausgerichtete Laufbahnsystem entspricht vergleichbaren Beamtenverhältnissen in anderen europäischen Staaten. Aber Whitehall wurde immer wieder auch als „Dorf“ beschrieben, wo man sich über Jahrzehnte hinaus kennt.
- Beraterfunktion: Die britischen Beamten verfügen über erheblichen Einfluss auf die Politikgestaltung mit ihrer Unterstützungsfunktion gegenüber dem Minister. Obwohl auch dies keine auf Whitehall begrenzte Besonderheit ist, wurde die öffentliche Wahrnehmung der politischen Rolle der Beamten gerade mit diesem Aspekt verbunden.

#### **Was hat sich verändert?**

Die Veränderungen, die sich im britischen öffentlichen Dienst in den letzten Jahrzehnten vollzogen haben, ergeben eine lange Liste. Hierzu gehören die Abschaffung einer zentralen Rekrutierung und eines einheitlichen Besoldungssystems genauso wie die Einrichtung von Agenturen mit einer selbständigen Führung und einem eigenen Personalwirtschaftssystem. Des Weiteren fand eine Verlagerung von Behörden von London in andere Gegenden statt. Eine Veränderung, deren Auswirkungen noch nicht klar erkennbar sind, ist die Einrichtung von Beiräten bei den Ministerien, die sich aus eigenen Führungskräften und externen Fachleuten zusammensetzen.

Auch bei den Aufgaben gab es Änderungen in den Zuständigkeiten von Whitehall. Während die zunehmende Zentralisierung von Regierungsfunktionen mit den einhergehenden Beschränkungen für die Kommunalverwaltungen und die kommunalen Dienstleister eher einen Kompetenzzuwachs von Whitehall in der britischen Verwaltung vermuten lassen, so lassen andere Trends eine gegenläufige Annahme zu. Zu diesen Trends gehören die zunehmende Bedeutung der Europäischen Union für die nationale Politik wie auch die Verlagerung von Regierungsaufgaben auf Schottland und Wales. Auch die Privatisierung staatlicher

Unternehmen wie die Aufgabenverlagerung auf private Dienstleister sprechen eher für eine geringere unmittelbare Kontrolle durch den Whitehall-Regierungsapparat.

Seit der Regierungszeit von Margaret Thatcher kam ein Misstrauen der politischen Führung gegenüber dem Regierungsapparat hinzu. Auch wenn sich dieses Misstrauen abschwächte, so war auch New Labour davon überzeugt, dass der traditionelle britische öffentliche Dienst nicht fähig sei, die erforderliche Beratung einschließlich der Kommunikation von politischen Entscheidungen zu leisten. So hat der frühere Innenminister John Reid unverhohlen zum Ausdruck gebracht, dass er Teile seines Ministeriums für überfordert hielt („not fit for purpose“). Die Rolle der Ministerien wurde zudem dadurch herausgefordert, dass strategische Entscheidung zunehmend in „Number 10“ und im Finanzministerium („Treasury“) zentralisiert wurden.

### **Auswirkungen auf Whitehall**

Die Veränderungen, die im letzten Vierteljahrhundert den britischen öffentlichen Dienst im weiteren Sinne betroffen haben, waren umfangreich, erheblich und wirkungsvoll. Die politischen und sozialen Entwicklungen wie die Ausweitung der Universitätsausbildung, die Zunahme der politischen Berater und von Denkfabriken und neue Formen parlamentarischer Berichtspflichten lassen ebenfalls vermuten, dass das traditionelle System in Frage gestellt worden ist. Vor diesem Hintergrund erscheint auf den ersten Blick die Beständigkeit des Whitehall-Modells bemerkenswert. Die Aspekte „Neutralität“ und „Generalisten“ sind weitgehend so geblieben wie sie schon immer waren. Das Lebenszeitprinzip hat sich mit einigen Erosionen an seinen Kanten weitgehend im britischen öffentlichen Dienst gehalten.

Die Bestandskraft der tragenden Merkmale des Whitehall-Modells ist auf der anderen Seite wiederum nicht erstaunlich. Untersuchungen zur Modernisierungsagenda der Blair-Regierung kommen zu dem Ergebnis, dass diese Initiativen alles andere als revolutionär waren. Vielmehr orientierten sie sich am Idealtypus einer öffentlichen Verwaltung wie sie von Nothcote und Trevelyan für das Whitehall-Modell vor anderthalb Jahrhunderten beschrieben worden waren.

Man sollte sich zudem davor hüten, in der Bestandskraft des Whitehall-Modells eine Einzigartigkeit erkennen zu wollen. Die Grundmerkmale stimmen mit den Strukturprinzipien anderer Verwaltungssysteme überein. Der Grundsatz der politischen Neutralität ungeachtet der Rolle der Beamten als politische Berater sowie die Möglichkeit der Minister und des Premierministers auf die Karriere der Beamten Einfluss zu nehmen sind die Aspekte, die am stärksten das letzte Vierteljahrhundert überlebt haben.

Der Generalistenaspekt findet sich in einer Vielzahl anderer Organisationen wieder, insbesondere im öffentlichen Dienst. In den Führungsfunktionen kommt es weniger auf fachliche Kenntnisse an als auf die Anwendung analytischer, diplomatischer, politischer und verwaltungsmäßiger Fähigkeiten.

Die Zeichen für einen Bedeutungsschwund des Lebenszeitprinzips sind unverkennbar in Teilen des öffentlichen Dienstes vorhanden. Es kann aber nicht gesagt werden, ob diese Tendenzen sich auf andere Ministerien und Organisationen ausweiten werden und eine grundlegende Veränderung in den Spitzenpositionen der Ministerien herbeiführen wird.

Verändert hat sich die Beziehung zwischen dem Minister und dem Regierungsapparat. Die Rolle des Apparates wird zunehmend unter Managementaspekten gesehen und weniger in der Funktion der politischen Beratung. In die Funktion des politischen Beraters sind externe Berater, Denkfabriken und Forschungsabteilungen der politischen Parteien hineingewachsen. Auf der anderen Seite ist der Regierungsapparat häufig für Führungsfehler verantwortlich gemacht worden. Auch wenn die Kommentierung Reids „not fit for purpose“ sachlich nicht fair war, so spiegelte sie dennoch die zunehmende Wahrnehmung und Sensibilität der Politik für die Managementfähigkeiten der Verwaltungen wider.

Die Abnahme bei der politischen Beraterfunktion konnte noch nicht durch eine verstärkte Managementrolle kompensiert werden. Ein Großteil der öffentlichen Dienstleistungen unterliegt

nicht der direkten Verantwortung der Ministerialverwaltungen. Aber die Ministerialverwaltung nimmt hier Einfluss auf die konzeptionelle Ausgestaltung politischer Programme. Auch wenn sich die eigentliche Beraterfunktion gegenüber dem Minister verringert hat, so hat die Ministerialverwaltung ihre Aufgabe in der Politikentwicklung und der Entwicklung der Instrumente und Maßnahmen, um diese Politik umzusetzen. In dieser neuen Rolle könnte die Chance bestehen, die Qualität politischer Handlungsprozesse zu verbessern.

### **Kafka mit Brüsseler Sauce? Bemerkungen eines desillusionierten Praktikers**

Der Gegenstand einer Analyse kann aus verschiedener Perspektive betrachtet werden, je nach der angewandten Methodik und Fragestellung. Die sich daraus ergebenden Bilder werden daher zwangsläufig verschieden, ja sogar widersprüchlich sein.

Die Grundlinien dieser „Sicht“ sind weder das Ergebnis eines Forschungsprojekts noch einer Fragestellung oder einer ausgefeilten Methodik. Sie erheben nicht den Anspruch einer wissenschaftlichen Forschung und können dies auch nicht. Müsste man versuchen, diese kurzen Überlegungen mit einem wissenschaftlichen Ansatz zu unterlegen, wäre es der des engagierten Beobachters, da der Autor Gelegenheit zu einer häufigen Interaktion (nach Art einer „partizipativen Beobachtung“) mit den EU-Institutionen generell und speziell mit der Verwaltung der EU-Kommission hatte. Es handelt sich gewissermaßen um eine notwendig partielle und parteische Sicht eines Nutzers der „Brüsseler Bürokratie.“

#### **Die Widersprüche der EU-Verwaltung**

Herkömmlich identifiziert sich die Verwaltung der Gemeinschaft vollständig mit der Kommission, und zwar trotz des beträchtlichen Anwachsens des Personalbestands des Rates im letzten Jahrzehnt, das sich auch in Zukunft fortsetzen wird. Die vorliegende Betrachtung bezieht sich daher nur auf die Kommission und ihre Bediensteten.

All jene, die den Einfluss der europäischen Verwaltung verringern oder relativieren wollten, um der Kritik der Euroskeptiker an einer polypenartigen Bürokratie zu begegnen, haben ihren „eingeschränkten“ Charakter betont: ein Gebilde von unbedeutender Größe (ca. 30.000 Mitarbeiter), d.h. weniger als die Verwaltung einer Großstadt wie Paris oder London; auf besondere Sachgebiete beschränkte Handlungsmöglichkeiten; ausschließliche oder fast ausschließliche Regulierungskompetenz, wobei die Durchführung in der Verantwortung der Mitgliedstaaten liegt. *So far, so good*, würden die Briten sagen.

Aber diese beschwichtigende Sicht der Dinge entspricht nicht der Realität und verdeckt zu viele Gesichtspunkte, die ebenfalls betrachtet werden müssen.

Erstens sind die einige Zehntausend Beamten oder Vertragsangestellten im Vergleich zur Mehrheit der nationalen Verwaltungen in ihrer übergroßen Mehrheit hoch qualifiziert (und sogar überqualifiziert). Selbst am unteren Ende der Gehaltsskala sind die europäischen Verwaltungsbeamten Inhaber von höheren Bildungsabschlüssen und sprechen zwei oder drei und mehr EU-Sprachen. Durch ihre Erfahrung erwerben sie einen Sachverstand, der in den nationalen Verwaltungen seinesgleichen sucht. Die geringe Größe des Verwaltungsapparats ist daher sehr relativ, denn es handelt sich um eine Armee von Generälen: die 30.000 Männer und Frauen sind kein Fußvolk.

Zweitens ist das Argument, die europäische Verwaltung sei zahnlos, weil sie sich nur mit Regulierung und nicht mit Durchführung beschäftige, nur teilweise richtig, und zwar nicht nur auf den begrenzten Gebieten, in denen die Kommission unmittelbar die Maßnahmen bestimmt, wie z.B. auf dem Gebiet der Forschung. Vor allem aber wird der entscheidende Einfluss einer von Handlungszwängen befreiten Verwaltung auf die nationalen oder lokalen

Durchführungsbehörden unterschätzt. Ökonomen haben betont, dass die Regulierung das kostengünstigste und wirksamste Instrument zur Externalisierung und Abwälzung der Kosten einer Reform ist. Karikaturhaft, aber leicht verständlich kann man sagen, dass die Regulierung ihre Urheber nur das Papier kostet, auf das ihr Text gedruckt wird. Anschließend sind es aber

---

<sup>6</sup> Pseudonym eines Mannes, der auf europäischer Ebene bedeutende Funktionen wahrgenommen hat.

die mit der Durchführung einer Regulierung Beauftragten, die sich mit den daraus resultierenden ökonomischen, sozialen, psychologischen und politischen Lasten auseinandersetzen müssen. Drittens ist die Verwaltung der Gemeinschaft eine Einrichtung *sui generis*. In vielerlei Hinsicht ähnelt sie den Verwaltungen internationaler Organisationen, unterscheidet sich von diesen aber beträchtlich nach Machtbefugnissen, der Fähigkeit zu *steer and control*, d.h. zu Lenkung und Kontrolle, sowie Zwangs- und Strafbefugnissen, die auf supranationaler Ebene ohnegleichen sind. In mancherlei Beziehung steht die Verwaltung der EU-Kommission der Verwaltung eines Bundesstaates näher. Diese ersten Ähnlichkeiten werden sogleich von wichtigen Unterschieden korrigiert. Die verschiedenen Verwaltungskulturen, Rechtssysteme, Verfahren und Praktiken der einzelnen Mitgliedstaaten machen die Notwendigkeit, für alle akzeptable Regeln und – wenn möglich - den besten Traditionen der EU-Mitgliedstaaten folgende gemeinsame Verfahrensweisen zu schaffen, zu einer großen Herausforderung. Dieses Wunschbild stößt jedoch in der praktischen Durchführung auf größere Hindernisse. Die Herausforderung für die Kommission und die Mitgliedstaaten besteht darin, zu einer einheitlichen Entscheidung zu gelangen, die trotz der beträchtlichen Unterschiede zwischen den Mitgliedstaaten in der gesamten EU angewendet werden kann.

Diese einheitliche Regelung kann nur ein für alle Mitgliedstaaten und durch die Regelung betroffenen Parteien (insbes. die Interessengruppen) annehmbarer Näherungswert sein. Der für die Aushandlung eines Einverständnisses zu zahlende Preis heißt Komplexität, Ungenauigkeit, juristische Unschärfe, *soft rules* statt *hard law*, wobei den für die Durchführung Zuständigen de facto ein ziemlich großer Ermessens- und Handlungsspielraum zugestanden wird.

Gleichzeitig erlebt man bei der Durchführung einen Zusammenprall zwischen den Verwaltungskulturen: die Länder, nach deren Verwaltungspraxis eine von der Politik getroffene Regelung vollständig umgesetzt wird, wünschen klare, präzise, aber nicht zu detaillierte Regelungen; jene, die traditionell an die Durchführung eher flexibel herangehen, sorgen sich nicht um zweideutige oder unklare Normen. Die Durchführung ist daher im Grunde genommen nur eine „Verhandlung“ des Regelungsinhalts mit anderen Mitteln.

Dieses strukturelle Problem, das man mehr oder weniger in den föderalen Systemen kennt, jedoch im Rahmen einer weniger beliebigen und zersplitterten Verwaltungskultur als in den 27 Mitgliedstaaten, wird verschärft durch massive Interventionen europäischer Interessengruppen, die nicht nur auf direkte Weise Einfluss nehmen, sondern auf wirkungsvollere Weise über die Mitgliedstaaten, die allzu häufig die Interessen dieses oder jenes Unternehmens oder Wirtschaftsbereichs mit dem nationalen Interesse verwechseln. Schließlich verwandelt der in hohem Maße technokratische Charakter ökonomischer Regulierungen auch die traditionelle Rolle der Parlamente in den demokratischen Systemen: statt ideologische oder parteipolitische Meinungen zu verteidigen, sind die europäischen Parlamentarier selbst gezwungen, in die kleinsten Details der Regulierungen einzusteigen und ihre Beiträge zur „wachsenden Komplexität“ hinzuzufügen.

Schließlich ist die Verwaltung der Gemeinschaft Opfer eines besonderen Merkmals der europäischen Institutionen: die extreme Starrheit der Verfahren. Die Kategorie der Verfassungsnormen greift um sich und hat am ganzen europäischen Körper Metastasen gebildet. Eine neue Vorschrift durchzusetzen erfordert Jahre, sie zu ändern, ist genau so kompliziert, langwierig und schwerfällig. Im Gegensatz zu den nationalen Verwaltungen, die eine Rechtsvorschrift schnell revidieren, aussetzen oder aufheben können, wenn sie sich bei ihrer Anwendung als nutzlos, wirkungslos, kontraproduktiv oder einfach schlecht konzipiert erweist, ist das Verfahren des *trial and error* auf europäischer Ebene schwer durchzuführen, wenn der Zug einmal ins Rollen gekommen ist. Bestenfalls erfordern die Abhilfemaßnahmen – wenn es darüber einen Konsens der Mitgliedstaaten gibt - jahrelange Bemühungen, Pressionen und Interventionen. Pech für den, der sich nicht die Mühe gemacht hat, im richtigen Augenblick unter geeigneten Umständen zu intervenieren. Der europäische Zug ist langsam, aber seine Fahrt ist unerbittlich. Da braucht man schon Maßnahmen vom Kaliber des französischen Referendums über die europäische Verfassung, um ein Vorhaben wie die Bolkestein-Richtlinie über die Dienstleistungen<sup>7</sup> zum Entgleisen zu bringen.

---

<sup>7</sup> Die Richtlinie des Europäischen Parlaments und des Rates über Dienstleistungen im Binnenmarkt vom 12. Dezember 2006 (auch Europäische Dienstleistungsrichtlinie oder Bolkestein-Richtlinie genannt) ist eine [EG-Richtlinie](#) zur Verwirklichung des [Europäischen Binnenmarkts](#) im Bereich der [Dienstleistungen](#).

Übrigens ist die Schaffung europäischer Regelungen immer das Ergebnis halsbrecherischer Kompromisse zwischen den Staaten, die in einer Atmosphäre gegenseitigen Misstrauens verhandeln. Die europäische Regelsetzung bewegt sich daher allzu häufig zwischen zwei gegensätzlichen Regungen, die aber von den Mitgliedstaaten als gleichermaßen entscheidend empfunden werden: das Misstrauen drängt zu Genauigkeit und größtmöglicher Detailregelung, um den Partnern, die man verdächtigt, bei der Anwendung der Vorschriften zu mogeln oder diese zu umgehen, die Hände zu binden. Umgekehrt sind die wechselnden Präsidentschaften und manchmal die Kommission darauf bedacht, zu einer Lösung und daher zu einem Kompromiss zu gelangen, was im Sinne eines *wishful thinking* zu ungenauen oder wolkigen Formulierungen führt, zu Differenzierungen der Art und Weise und des Zeitplans der Durchführung, zu nationalen Protokollerklärungen über die Interpretation des Inhalts, die zur Kakophonie beitragen usw. Unnötig zu sagen, dass diese Mischung von wirkungslosen Erklärungen und detailliertem Mikro-Management die Euroskeptiker, die Boulevardzeitungen, aber auch die Juristen, ja sogar die Regierungen und die beteiligten Akteure glücklich macht. Das Risiko fehlerhafter oder böswillig falscher Anwendung kommt schließlich auf kurze Sicht nicht sehr teuer. Eine eventuelle Verurteilung oder Strafen durch den Europäischen Gerichtshof sind zumeist erst Lichtjahre nach der Umsetzung der Norm zu befürchten. Das gibt den nationalen Politikern für den Augenblick den benötigten Spielraum und den beteiligten Interessen Sicherheit und verwandelt die Gemeinschaftsinstitutionen automatisch in den „großen bösen Wolf“ der Geschichte.

### **Die Auswirkungen des Tandems Komplexität - Unbeweglichkeit**

Zwischen Komplexität und Inflexibilität bewegt sich paradoxerweise der Manövrierspielraum der nationalen Behörden bei der Anwendung von Gemeinschaftsentscheidungen. Umgekehrt ist die Situation bei der Kommission, wenn sie selbst Maßnahmen zu treffen hat. Im Laufe der Zeit wurde der europäische Kahn mit allerlei zusätzlichen Aufgaben beladen. Praktisch ständig wiederkehrend und widersprüchlich wurden die Floskeln über die Subsidiarität und die Klagen über die Einmischung der EU in die nationalen Kompetenzen begleitet von vielfältigen und verschiedensten Ersuchen der Mitgliedstaaten an die Kommission, sich dieser oder jener Frage anzunehmen. Die Kommission soll nicht nur Vorschläge machen, sondern ihr obliegt auch die direkte Verwaltung einiger Programme. Parallel dazu und um allzu heftiger Kritik an der Hypertrophie der Kommission und ihres Personals zu begegnen, haben sich die „unabhängigen“ und die Exekutivagenturen vervielfältigt wie Pilze nach dem Regen. Die Vielfalt der Institutionen und Methoden, hat – weit davon entfernt, mehr Flexibilität zu schaffen – gleichzeitig die Komplexität verstärkt und die Einmischung der Mitgliedstaaten, insbesondere durch ihre Präsenz in den Verwaltungsräten dieser Agenturen, begünstigt.

Die mit der Amtsführung der Kommission Santer<sup>8</sup> verbundenen Skandale haben eine noch nie dagewesene Gelegenheit für eine Neudefinition der Rolle der Kommission eröffnet. Anlässlich dieses Missgeschicks hat ein entscheidendes Zweckbündnis zwischen dem Parlament und dem Rat die Kommission in die Zange genommen. Teilweise unter Zwang und Drohungen hat die EU-Kommission eine tiefgreifende interne Reorganisation vorgenommen. Transparenz, Koordinierung, strategische Planung sind zu Schlüsselbegriffen geworden, und niemand konnte an so vernünftigen Zielen etwas aussetzen. Die Zustimmung der Gewerkschaften und der soziale Friede wurden dadurch erreicht, dass die Vergütungs- und Pensionssysteme zumindest für die bereits Beschäftigten nur marginal geändert wurden. Parallel dazu haben das Parlament und der Rat ein neues Finanzregime geschaffen, eine wahre Zwangsjacke für die Kommission, selbst wenn diese prinzipiell auf alle EU-Institutionen gemünzt war.

Die Verfehlungen der Kommission Santer sind in den Medien und von der Politik ausgeschlachtet worden, nicht nur um die Gemeinschaftsverwaltung zu reformieren – dazu gäbe

---

<sup>8</sup> Die Kommission Santer (1995-1999) wurde gegen Ende von einem [Korruptionsskandal](#) um die Kommissarin [Édith Cresson](#) erschüttert, was schließlich am [15. März](#) 1999 zum Rücktritt der gesamten Kommission führte.

es nichts zu sagen –, sondern um die politische Rolle der Kommission soweit wie möglich zu reduzieren. Formal und rechtlich hat sich nichts geändert. Die Kommission besitzt immer noch das Monopol der Gesetzgebungsinitiative. Aber in der Praxis musste sie sich damit zufrieden geben, das Sprachrohr der Wünsche der Mitgliedstaaten oder jedenfalls der aktivsten von ihnen zu werden. Ihre relative Trägheit wurde mit dem Mantel Noahs<sup>9</sup>, dem Prinzip der *Better Regulation* zugedeckt, und paradoxerweise von einer beispiellosen Bürokratisierung begleitet. Während das Funktionieren der Kommission als Kollegium durch ihre Vergrößerung unvermeidlich beeinträchtigt wurde (wie können 27 Kommissare, deren jedem einige Kompetenzen zugeteilt werden müssen, damit jeder etwas Korn zu mahlen hat, kollegial zusammenarbeiten?), hat sich ihre politische Funktion zugunsten der Verwaltung und des Managements verringert. Die auf einer bürokratischen und nicht politischen Logik beruhende Rotation der Generaldirektoren und Direktoren beraubt die en bloc im Berlaymont-Gebäude isolierten und von ihren jeweiligen Verwaltungen getrennten Kommissare realer Einflussmöglichkeiten auf ihre Verwaltungen. Die Verwaltung von Brüssel ist nicht die von *Yes Minister*<sup>10</sup>, sondern die von *No, Commissioner*. Dort wo die Gemeinschaftsverwaltung die Durchführung der Maßnahmen selbst leitet, kann der Kommissar natürlich Weißbücher und Grünbücher<sup>11</sup> herausgeben, aber das Politik- und Haushaltsmanagement sind völlig in der Hand des Generaldirektors. Dieser kann sich frontal oder verdeckt gegen das Joch einer Finanzierungsregelung wenden und diese auf Intervention des politischen Vertreters zurückweisen. Mit Ausnahme von Sachgebieten wie dem Wettbewerb ist der Kommissar häufig nackt, und die Macht befindet sich in den Händen der Hausmeier. Diese sind der öffentlichen Meinung und sogar den Brüsseler Medien unbekannt, aber sie sind die großen Gewinner der Kinnock-Reform und der indirekten Auswirkungen des Skandals der Kommission Santer. Selbstverständlich sind die Generaldirektoren und die Direktoren nicht vor Blitzeinschlägen sicher. Sie fürchten die Rechnungsprüfungen, den Europäischen Rechnungshof und die Attacken des Europäischen Parlaments, insbesondere seitens der euroskeptischen Abgeordneten, die die Kunst beherrschen, den Splitter im Auge der Kommission zu finden, wobei sie den Balken im eigenen Auge übersehen. Von der Spitze der Pyramide bis zum Sockel der Gehaltsskala breitet sich die Besessenheit des „Total Quality Managements“ aus, die fast schon krankhafte Furcht vor Kontrollen, Rechnungsprüfungen und anderen Sanktionen. Jede Bewegung ist verdächtig, jede Veränderung wird als unmöglich oder in Anbetracht der bisherigen Programme, der erforderlichen Rechtsgrundlagen, der Haushaltsplanung, der Finanzierungsregelung als zu schwierig wahrgenommen.

Unser Gulliver findet sich verheddert in seinen eigenen Regeln und die geringste Bewegung erfordert politische Bemühungen, dass selbst die überzeugtesten und entschlossensten Geister schließlich aufgeben. Soweit es die unmittelbaren Nutzer und Begünstigten angeht, tun sie gut daran, sich dem undurchsichtigen europäischen Jargon und den im Verhältnis zum Zweck unverhältnismäßigen Verfahren anzupassen. Es ist diese prozedurale Zähflüssigkeit, die man als Grund für die Nichtinanspruchnahme von EU-Mitteln durch einige Länder oder Begünstigte ins Auge fassen muss.

Die erfahrensten nationalen Institutionen haben regelrechte Spezialeinheiten zur Erstellung EU-konformer Akten eingerichtet, in denen Experten für europäische Bürokratie in der Lage sind, die Anleitungen zu dechiffrieren, die Fallgruben zu vermeiden und die richtigen Begriffe und Stichworte des Brüsseler Kauderwelsch zu benutzen. Wer zu dieser Anfangsinvestition nicht in der Lage ist, ist von vorneherein aus dem Rennen, weil er nicht über die Schlüssel verfügt, sich am Wettbewerb zu beteiligen.

Diese Art von Benachteiligung ist mehrfach beklagt worden, z.B. auf dem Gebiet der Forschung; die Folgen dieses Zustands sind aber z.B. auf dem Gebiet der Entwicklungshilfemaßnahmen

---

<sup>9</sup> Bild aus der Bibel, vgl. Gen. 9, 21 ff

<sup>10</sup> *Yes Minister*, später auch *Yes, Prime Minister* ( Buch: [Antony Jay](#) und [Jonathan Lynn](#)) ist eine [britische Politik-Satire](#), die zwischen 1980 und 1988 von der [BBC](#) ausgestrahlt wurde und auch ein großer Bucherfolg war.

<sup>11</sup> Mit Grünbüchern werden Diskussionen über bestimmte Themen eingeleitet. Das Grünbuch fasst wichtige Informationen zusammen und stellt eine Palette von Handlungsalternativen und Ideen dar, die durch den Diskussionsprozess zu klaren Strategien führen sollen. Weißbücher hingegen enthalten bereits konkrete Vorschläge und dienen dem Zweck, diese Vorschläge weiterzuentwickeln.

noch gravierender. Diese sind allzu häufig wegen der gegenseitigen Abschottung der Geschäftsbereiche von den anderen großen Politikbereichen der EU (Außenpolitik, Nachbarschaftspolitik, Einwanderung) getrennt, überdies sind sie benachteiligt durch ein extrem rigides Management zeitlicher Vorgaben (Arbeitsplanung/Programmation) sowie das Unvermögen der Begünstigten, sich an die preußischen EU-Regeln anzupassen.

Die Mehrzahl dieser Verfahrensregeln war durch gute Absichten inspiriert: Herstellung von Transparenz, Kampf gegen Betrug und Korruption. Aber die Situation ist so absurd geworden, dass es an der Zeit ist, sich zu fragen, ob die Rosskur für die Kommission wirklich sachdienlich ist. Wenn der Weg wichtiger wird als das Ziel, besteht ein großes Risiko, dass die ohnehin schon geschwächte politische Legitimation der Kommission in der öffentlichen Meinung noch weiter zurückgeht. Ist es nicht paradox, dass die EU-Kommission so negativ wahrgenommen wird, trotz der Tatsache, dass sie an verschiedene Bereiche (Landwirtschaft, Forschung, Strukturfonds, Entwicklung usw.) so viel Geld verteilt?

Allerdings, um die beklagenswerte Situation – die Verdunkelung der politischen Rolle der Kommission durch ihre bürokratische Funktion – zu ändern, darf die Einsicht nicht nur im Inneren der Kommission stattfinden. Dieses Bewusstsein existiert bereits. Ich hörte persönlich, wie ein Generaldirektor *off the records* erklärte, dass das Misstrauen das Grundprinzip des Handelns im Inneren der Institutionen sei. Einige sind damit ganz zufrieden, weil dieser Tatbestand das Prinzip der Überlegenheit der Bürokratie gegenüber der Politik heiligt. Andere bedauern ihn mit Bitterkeit, sehen der Umwandlung der Kommission aber ohnmächtig zu. Das ändert nichts daran, dass jede Initiative der Kommission verdächtig ist und anfällig, von bestimmten Staaten, Medien oder Gruppen als Versuch interpretiert zu werden, zu den guten alten Zeiten der Kommission Santer zurückzukehren. Eine tiefgreifende Änderung dieser Situation wird nur möglich sein, wenn bestimmte Voraussetzungen gegeben sind, und zwar folgende:

- Eine starke Reaktion der Kommission gegen die von außen auferlegte, aber zu leichtherzig akzeptierte Bürokratisierung. M.a.W. Schluss mit der freiwilligen Unterwerfung!
- Eine Allianz mit anderen reformorientierten Akteuren, um die öffentliche Meinung, die Medien und die Meinungsführer zu überzeugen, dass Vertrauen und Flexibilität nicht notwendigerweise gleichbedeutend sind mit Betrug und Korruption.
- Eine Umwandlung des Parlaments im Sinne einer neuen Strategie der Zusammenarbeit und eines Bündnisses mit der Kommission. Während der letzten zwei Jahrzehnte hat das Parlament seine Befugnisse und seinen Einfluss erfolgreich ausgeweitet. Aber im Institutionendreieck Kommission-Rat-Parlament hat es seine Macht gegenüber dem am leichtesten zu bekämpfenden Organ, nämlich der Kommission, zum Tragen gebracht, gegenüber der es über mehr Kontrollmöglichkeiten und Druckmittel verfügt. In diesem Dreiecksverhältnis hat sich das Parlament praktisch mit dem Rat verbündet, obwohl doch seine mittel- und langfristigen Interessen in einer engeren Zusammenarbeit mit der Kommission liegen.

Die Kommission ist empfindlicher, hat weniger Vergeltungsinstrumente und bleibt heimgesucht vom Trauma der Kommission Santer. Diese Situation zu ihren Gunsten umzukehren, wird mühsam sein und viel Zeit erfordern. Dennoch ist dies der Weg, der der Kommission ihre politische Rolle und ihre Legitimität, aber auch ihre Schlagkraft in den Augen der öffentlichen Meinung zurückgeben würde.

### **Verbesserung der Regierungsführung und Stärkung der staatlichen Steuerungsfähigkeit des Staates in Indien**

Das Interesse an der Erforschung von Praktiken und Umsetzung einer guten Regierungsführung ist seit einigen Jahren ein Schwerpunkt der politikwissenschaftlichen Forschung. Hierbei wird vermehrt die Frage gestellt, ob und zu welchem Grade repräsentative Demokratien Formen einer responsiven und transparenten Regierungsführung annehmen und aufweisen können.

Demokratien definieren ihre Legitimität insbesondere durch den Prozess des Gewinns von Wahlen. Ob aber neben dem Wahlgewinn einem Einsatz für das Wohlergehen der Bürgerinnen und Bürger eine gleiche – wenn nicht sogar höhere - Priorität eingeräumt wird, bleibt fraglich. Hierbei stellt sich auch die Frage, ob demokratische Regierungen – insbesondere im Fall sich entwickelnder Staaten - überhaupt eine effektive und transparente Regierungspolitik betreiben.

Am Fall des indischen Staats sollen hierzu Hinweise gegeben werden. Die Sorge über die Stabilität und die Schwäche der Demokratie in Indien wird insbesondere an folgenden Kriterien gemessen: Struktur des Staates und der innerstaatlichen Entscheidungsprozesse, Grad der innerparteilichen Demokratie, Form der Partei- und Wahlkampffinanzierung sowie die ethnische Strukturierung und Aufteilung der Gesellschaft.

Im Falle Indiens erschweren bei all diesen Kriterien, die historisch gewachsenen Strukturen, die Einführung responsiver Regierungsstrukturen.

Neben diesen Kriterien gibt es aber weitere, für Entwicklungsländer sehr relevante Faktoren: die Steuerungsfähigkeit sowie die Größe des Staates.

In der indischen Politik haben sich in den letzten Jahren insbesondere zwei Veränderungen ergeben, durch die sich Schlüsse für die Umsetzung einer transparenten und effektiven Regierungsführung ziehen lassen. Die erste Veränderung zeigt sich durch eine geringere Fokussierung der Politik in ihrer Gestaltung und Prioritätensetzung auf Basis zugeschriebener Identitäten und Rollenbilder. Die zweite Veränderung ist die zunehmende Verkürzung der Amtsdauer von Mandatsträgern und Politikern, die in der Vergangenheit oft von einer sicheren Wiederwahl ausgehen konnten und nun die Wahrscheinlichkeit dieser Erwartung zunehmend schwinden sehen.

Als Erklärung dieser Veränderungen wird der unerwartet hohe Anstieg der Staatseinnahmen um mehr als 15 Prozent über die letzten fünf Jahre angeführt. Dies hat dazu geführt, dass sich die Anreize der Politik zur Gestaltung der politischen Prioritäten geändert haben. Bis Mitte der 90er Jahren zeigte sich nur ein geringes Wachstum der Einnahmen. Dies führte dazu, dass die Politik Schwierigkeiten hatte darzustellen, wo Maßnahmen mit konkreten Effekten für die Bevölkerung umgesetzt werden konnten. Politik wie Bevölkerung hatten geringe bis keine Erwartungen, dass Politikgestaltung zu einer Verbesserung der Lebensumstände beitragen könnte.

Durch den rasanten Anstieg der Steuereinnahmen in Indien – und damit der staatlichen Ausgabe- und Gestaltungsmöglichkeiten – hat sich diese Erwartungshaltung gewandelt. Neue finanziell sehr gut ausgestattete Programme z.B. im Straßenbau oder der Sozial- und Wohlfahrtspolitik beweisen, dass der Einfluss der Politik nicht mehr marginal ist. Wirksame Politik ist möglich und umsetzbar.

Wähler – insbesondere die der Mittelschicht, aber auch die anderer Bevölkerungsteile – erkennen, dass es Alternativen gibt und staatliche Einflussnahme positive Effekte haben kann.

Damit steigt nicht nur die Erwartung an den Staat und die Politik, sondern auch das Interesse an einer transparenten und effektiven Politikgestaltung. Entwicklungspolitik ist möglich – und wird von der Bevölkerung als wichtig und nötig angesehen.

Grundlage hierfür ist der Aufbau von staatlichen Ressourcen und Instrumenten zur Sicherung von Transparenz und bessere Politikumsetzung. Durch bessere Instrumentenwahl kann – anders als in der Vergangenheit - sicher gestellt werden, dass die Hilfe und Unterstützung bei denjenigen ankommt, für die diese gedacht ist. Durch höhere Steuereinnahmen ist dem Staat die Möglichkeit gegeben, in die eigenen Strukturen und Kapazitäten zu investieren und so die eigene Steuerungsfähigkeit zu erhöhen und auszubauen.

Diese positiven Entwicklungen sollen nicht verschweigen, dass die Hürden in Entwicklungsländern mit geringer Mittelschicht und einen sehr hohen Anteil an Bevölkerung mit sehr niedrigem Einkommen zum Auf- und Ausbau staatlicher Steuerungsfähigkeit weiter sehr hoch sind. Ein Auf- und Ausbau staatlicher Steuerung kann aber bis zu einem gewissen Grad die negativen Effekte einer intransparenten und ineffektiven Regierungsführung reduzieren.

### **Die Bedeutung von informellen Organisationen für das Ausländerproblem der USA – Fallbeispiel der illegalen Migration von Kirgisistan in den Niedriglohnsektor**

Einwanderung ist ein aktuell heikles politisches, soziales und wirtschaftliches Problem in den USA; es hatte während der Wahl des Präsidenten eine besondere Bedeutung. Präsident Obama möchte das Einwanderungssystem reformieren, u. a. durch Legalisierung. Auch in Europa wird heftig diskutiert. Es gibt Stimmen, die Einwanderung mit Grundrechten gleichzustellen, andere sehen illegale Einwanderung als eine Belastung für das Bildungssystem, die gesundheitliche Versorgung und das Sozialsystem. Globalisierung und das Ende des Kalten Krieges bedeuten, dass immer mehr Menschen auswandern; sie nutzen legale und illegale Wege.

Im Allgemeinen haben die USA eine strikte Einwanderungskontrolle; zu den bestehenden Maßnahmen kamen neue dazu, wie der Zaun zur mexikanischen Grenze. Trotzdem nimmt die Einwanderung zu, die illegale Einwanderung wird auf 11 Mio. Personen geschätzt. Da ein diesbezügliches Bundesgesetz scheiterte, verfolgen nun die Bundesstaaten und Gemeinden das Thema; 1305 Gesetzesvorschläge zur illegalen Einwanderung gab es allein 2008, 206 Gesetze und Beschlüsse wurden gefasst, wobei die meisten, insbesondere die Umsetzung von Bundesgesetzen vor Ort, das Verbot der Beschäftigung und die Zuteilung öffentlicher Wohnungen sowie die Verweigerung eines Führerscheins betrafen.

Diese Studie geht davon aus, dass für viele Branchen der USA, wie Landwirtschaft, Krankenhäuser, Restaurants und Hausdienste, aber auch für die Verbraucher die niedrigen Kosten der Wanderarbeitnehmer vorteilhaft sind.

#### **Einwanderungspolitik der USA**

Gegenwärtig regelt das Einwanderungs- und Staatsangehörigkeitsgesetz von 1952 (mit nachfolgenden Änderungen) die legale Arbeitsmigration; allgemein kann gesagt werden, dass die Ausbildung, die für den Arbeitsmarkt wichtig ist, und die Sprachkenntnisse entscheidend sind; die Ausländer erhalten ein zeitlich befristetes Arbeitsvisum. Gegenwärtig gibt es nur zwei Arten von Visa: einmal für Saisonarbeiter (H-2A), wobei es keine jährliche Obergrenze gibt; das Arbeitsministerium gibt in den meisten Fällen dem Antrag der Arbeitgeber statt. Arbeitgeber müssen für kostenlosen Transport, Unterbringung und Verpflegung sorgen. Zudem gibt es ein Visum für qualifizierte und nicht qualifizierte Arbeitnehmer (H-2B), um den Bedarf der Arbeitgeber für eine zeitlich befristete oder saisonale nichtlandwirtschaftliche Tätigkeit zu decken, wobei die Arbeitgeber, die einen Antrag beim Arbeitsministerium stellen, nachweisen müssen, dass kein US Bürger auf dem Arbeitsmarkt zu finden ist. Gegenwärtig gibt es eine Obergrenze von 66.000, andererseits benötigen die Arbeitgeber jährlich geschätzte 460.000 nicht qualifizierter Arbeitnehmer.

Grundsätzlich kann gesagt werden, dass es für nicht qualifizierte Arbeitnehmer keinen legalen Weg in die USA gibt, es sei denn, sie werden vom Arbeitgeber unterstützt. Viele Arbeitgeber halten den offiziellen Weg für zu kompliziert, da mehrere Ministerien (Arbeit, Außen, Heimatschutz) eingebunden werden müssen, und sie ziehen Illegale, die bereits in den USA sind, vor; zudem können Illegale leichter ausgebeutet werden. Wegen der großen Nachfrage nach Nichtqualifizierten kommen Tausende illegal oder sie bleiben länger als ihre Befristung vorsieht.

## **Migration aus Kirgisistan**

Die Fallstudie der Migration aus Kirgisistan verdeutlicht die bedeutende Rolle von informellen Institutionen, die bei der irregulären Migration auf die Einwanderungspolitik reagieren; es handelt sich aber um kein neues Phänomen, allerdings hat es sich nach der Auflösung der Sowjetunion verstärkt. Kirgisistan verfügt über keine exportierbaren eigenen Rohschätze und schätzungsweise ein Drittel der Arbeitnehmer arbeiten im Ausland; Kirgisistan ist nur ein Beispiel für die weltweite Migration von Entwicklungsländern zu hochentwickelten Ländern. Es gibt zwei unterschiedliche Arten von Migranten, zum einen die Hochqualifizierten, wie Wissenschaftler, IT-Spezialisten, erfolgreiche Sportler, die offizielle Visa erlangen können, und Nichtqualifizierte (oder deren Fähigkeiten nicht benötigt werden). Die Nichtqualifizierten werden beschäftigt in Niedriglohnbranchen, z.B. im Haushalt, bei der Kinderbetreuung und Pflege, sowie auf dem Bau oder bei schweißtreibender Arbeit; diese Gruppe, denen kaum ein legaler Weg offen steht, wird in diesem Beitrag behandelt.

## **Wechselwirkung von Informellen und Formellen Organisationen**

Warum sind einige Migrationspolitiken erfolgreich und andere nicht? Unter den vielen Faktoren, die die Wirksamkeit der öffentlichen Politik beeinflussen, ist der Anstieg der informellen Organisationen eine gewichtige Erklärung. Formelle Politik kann, je nach Blickwinkel, durch informelle Organisationen untergraben oder auch ergänzt werden. Zwar sind Organisationen oder Institutionen mehrfach untersucht worden, aber im wesentlichen Formelle; sie werden für diesen Beitrag definiert als von weiten Teilen als "offiziell" angesehen. In der Migration sind es die Einwanderungs- und Grenzkontrollen und -verfahren, Gesetzesdurchführung, Einwanderungs- und Konsularbehörden sowie die Rechte von Ausländern bei der Beschäftigung. Informelle Organisationen zeichnen sich durch gemeinsam geteilte - meistens nicht geschrieben - Regeln aus, die außerhalb der offiziellen Kanäle durchgesetzt werden; in der Migration sind insbesondere Netzwerke von Migranten und Schlepperbanden von Bedeutung.

## **Theoretischer Rahmen und Forschungsfragen**

Dieser Beitrag geht folgenden Fragen nach: a) wie sich informelle und formelle Organisationen gegenseitig beeinflussen, b) wie beeinflussen informelle Organisationen das formelle Politikergebnis?, c) was geschieht hierbei in Entwicklungsländern, wenn sich Organisationen in Entwicklungsländern und entwickelten Ländern gegenseitig beeinflussen? Diese Fragen stellen sich u. a. wegen der sich entwickelnden Forschung zur Wechselwirkung von formellen und informellen Organisationen, die am besten von Helmke und Levitsky 2003 beschrieben worden ist. Sie unterscheiden zwischen wirksamen und unwirksamen Organisationen, wobei sie Wirksamkeit definieren als Ausmaß, zu der schriftliche Regeln und Verfahren durchgesetzt werden und eingehalten werden. Als Unwirksamkeit bezeichne ich, wenn die Handelnden wiederholt die formellen Regeln verletzen und dabei die Wahrscheinlichkeit ihrer Durchsetzung gering ist. Man kann nach Helmke und Levitsky die Wechselwirkung von formellen und informellen Regeln unterscheiden zwischen ergänzend, ausgleichend, konkurrierend und ersetzend.

## **Methode**

Diese Untersuchung geht von einer Vielzahl von Quellen aus, der Befragung von Wanderarbeitnehmern und Mittelsmännern, um all die Organisationen, die bei der illegalen Einwanderung helfen, herauszufinden, und Offiziellen von Kirgisistan, amerikanischen Konsulatsangestellte, sowie der Gesetze in den USA und Kirgisistan.

## **Analyse und Ergebnisse**

Entsprechend der Unterscheidung von Helmke und Levitsky gibt es eine konkurrierende, ersetzende und ergänzende Wechselwirkung von formellen und informellen Organisationen.

### *Konkurrierende Wechselwirkung*

Verschiedene informelle Organisationen, wie Mittelsmänner, Beschäftigungsagenturen und Herbergen, sind in der Migration tätig. Es wird davon ausgegangen, dass die informellen Organisationen die Tätigkeit der formellen untergraben. Mittelsmänner in Kirgisistan, die gute

Beziehungen zu Mittelsmännern in den USA haben, besorgen mit (fast immer betrügerischen) Einladungsschreiben von Einzelpersonen oder Gesellschaften mit Kosten von \$ 150 - \$ 2.000 ein Visum. Die kirgisischen Arbeitnehmer müssen dem amerikanischen Konsulat eine (erfundene) Geschichte vortragen, wie sie die Einzelperson oder Gesellschaften kennen, um ein Visum zu bekommen. Sie werden dann von amerikanischen Mittelsmännern am Flughafen in den USA abgeholt und Beschäftigungsagenturen, die nicht genehmigt und daher informell sind, vermitteln ihnen Arbeit; derartige Agenturen gibt es auch in Großbritannien und Italien, die allerdings verdeckter arbeiten als die amerikanischen. Außerdem gibt es informelle Organisationen, die Geldüberweisungen erledigen oder Übernachtungen (für \$10 - \$15) bei der Ankunft oder während des Aufenthaltes in den USA gewähren. In Großbritannien werden sie umgangssprachlich auch polnische Häuser genannt.

#### *Ersetzende Wechselwirkung*

Informelle Organisationen ersetzen unwirksame formelle. Es mangelt an Kindergärten, was in der Regel Frauen von der Teilnahme am Arbeitsleben abhält. Auch werden wohl von einigen formelle Kindergärten abgelehnt, da sie als kalt und zweitklassig empfunden werden; vielfach betreiben Frauenmigrantenorganisationen informelle Kindergärten. Auch wird die Pflege Älterer vielfach nicht mehr von nahen Angehörigen besorgt, sondern von informellen Organisationen, die vielfach von Einwanderern zu geringen Kosten betrieben werden; viele Ältere wollen nicht in ein Pflegeheim oder Residenzen, auch sind sie häufig nicht berechtigt, staatliche Hilfe zu erhalten.

#### *Ergänzende Wechselwirkung*

Mehr als 80% der Ausländerfrauen erledigen Hausarbeiten, Kinderaufsicht und Pflege Älterer, sie entlasten damit die Amerikaner (meistens Frauen) und ermöglichen vielen Frauen, eine Arbeit anzunehmen. Sie haben Afroamerikaner ersetzt, die diese Arbeit bisher erledigt haben und die in die formale Wirtschaft gegangen sind, in der sie bessere Löhne erhalten, feste Arbeitszeiten und gegebenenfalls eine Krankenversicherung haben. So fördern die Wanderarbeitnehmer die Wirtschaft der USA. Diese Situation ist nicht einzigartig für die USA, sondern ist auch in anderen Weltgegenden, z.B. in Italien, anzutreffen; die illegalen Arbeitnehmer sind notwendig für das Funktionieren der formalen Wirtschaft.

Die Beschäftigung von Illegalen im Haushalt wird von den Einwanderungsbehörden geduldet. Der Bedarf, Haushaltsarbeiten zu erledigen oder sich um Kinder oder Ältere zu kümmern, ist riesengroß und wird noch größer angesichts des demographischen Wandels. Andere Gründe dafür, dass offizielle Reden und die Praxis auseinanderfallen, sind, dass erhebliche Ressourcen erforderlich sind, um illegale Arbeiten zu unterbinden; auch bestehen Verfassungsprobleme. Dann verfügen diejenigen, die für zeitlich befristete Arbeiten von Migranten sind, wie die Landwirtschaft, Krankenhäuser, Gaststätten, und Landschaftsgestaltung, über mächtige Lobbyistengruppen. Sie sind wahrscheinlich daran interessiert, den status quo zu erhalten, dass Behörden nicht die illegale Tätigkeit verfolgen. Neben den Ressourcen fehlt es auch am politischen Willen.

Interessanterweise habe ich keine Wechselwirkung zwischen informellen und formellen Organisationen gefunden, wobei die informellen das Verhalten der formellen ohne Regelverletzung ändern. Eine mögliche Erklärung könnte darin bestehen, dass Handelnde der informellen Organisationen häufig an Ergebnissen (d.h. illegale Einwanderung) interessiert sind, während formelle Organisationen den Organisationszielen (d.h. restriktive Einwanderung) verpflichtet sind. Es ist unvermeidlich, dass bei der Durchführung von informellen Regeln formelle Regeln verletzt werden.

### **Schlussfolgerungen**

Dieser Beitrag, inwieweit eine Wechselwirkung zwischen informellen und formellen Organisationen besteht, zeigt, dass 1. informelle Organisationen formelle untergraben, 2. informelle Organisationen unwirksame formelle ersetzen, 3. einige informelle Organisationen die Wirksamkeit formeller erhöhen und 4. informelle Organisationen transatlantische Partnerschaften geschlossen haben.

Nach dem Anschlag vom 11.9. wurden die Einwanderungsregelungen verschärft und es wurde schwieriger ein Visum zu erhalten. Die nicht erwartete Folge war, dass die zeitweilige Einwanderung zu einer dauernden wurde, wie auch in Europa. Viele Migranten fürchten, dass sie nicht mehr in die USA zurückkommen können und bleiben daher auf Dauer. Diese Folge stimmt mit der neuen Migrationstheorie überein, die auch davon ausgeht, dass die Entscheidung, sich außerhalb des Landes zu begeben, häufig nicht von dem Einzelnen, sondern von der Familie getroffen wird, um eine externe Einkommensquelle (Geldüberweisungen) zu haben.

Weitere Untersuchungen über informelle Organisationen in den Hauptauswanderungsländern würde einem besseren Verständnis der Beziehungen von informellen zu formellen Organisationen dienen. Auch würden weitere Untersuchungen zum Verhältnis der Arbeitgeber, die illegale Einwanderer beschäftigen, zu formalen Regeln begrüßt werden. Ferner würde eine Untersuchung lohnen, wie die Wirtschaft, die viele Migranten benötigt, die Einwanderungsregeln beeinflusst, im Gegensatz zu Gruppen, die eine Einwanderung ablehnen. Es ist bekannt, dass Microsoft einen Bedarf an qualifizierten Arbeitnehmern hat; aber wie steht es mit unqualifizierten?

Eine Reihe von Politikauswirkungen ergeben sich. Soweit es jeder demokratischen Regierung weitgehend nicht möglich ist, informelle Organisationen zu kontrollieren oder zu verhindern, sollte das legale Gastarbeiterprogramm\* verbessert werden; es würde Rechtssicherheit für eine bestimmte Zeit geschaffen, innerhalb derer Ausländer in ihr Herkunftsland und dann wieder in die USA zurückkehren können; hierdurch würden auch Steuereinnahmen erzielt werden und der Bedarf an kaum- und nichtqualifizierten Personen würde befriedigt.

Ausländer aus der früheren Sowjetunion sind hochgebildet als Ergebnis der kostenlosen allgemeinen Bildung; 80% der Befragten haben einen Universitätsabschluss. Es dürfte selbstverständlich sein, dass die USA aus diesem Fundus der qualifizierten Arbeitnehmer schöpfen können muss. Auch können aus Programmen Nutzen gezogen werden, die Ausländer besser in Arbeitsstellen, für die ein hoher Bedarf besteht, bringen; so könnten beispielsweise Ärzte in der Altenpflege eingesetzt werden: sie würden zwar keine ärztlichen Entscheidungen treffen, allerdings würde es für die zu pflegenden Personen von Vorteil sein, dass sie von einer Person mit medizinischem Hintergrund gepflegt werden. Auch könnten Migranten im Rahmen der Gastarbeiterprogramme bevorzugt werden, die nachgefragte Fähigkeiten besitzen.

---

\* A.d.Ü. Das Gastarbeiterprogramm der USA unterscheidet sich vom deutschen Gastarbeitnehmerprogramm.

## V. Kongressbericht

### Bericht über den 28. IIAS-Kongress vom 12.-17. Juli 2010 in Bali, Indonesien

#### ***Balancing: Rule of law and rule of virtue /rationality and humanity/soft and hard governance***

I. Die Deutsche Sektion war beim 28. IIAS-Kongress in Nusa Dua/Indonesien durch Vizepräsidenten *Dieter Schimanke*, das weitere Vorstandsmitglied *Klaus-Eckart Gebauer* und - mit eigenen Präsentationen - *Dieter Grunow* (Universität Duisburg-Essen) und *Veith Mehde* (Universität Hannover) vertreten.

Für die Mitglieder des Vorstandes hatten in diesem Jahr die Gremiensitzungen eine besondere Bedeutung. Im Zentrum stand die nach langjährigen Diskussionen einstimmige Verabschiedung der neuen IIAS-Statuten. Die Funktionen des Executive Committees übernimmt im Wesentlichen der Council of Administration, während dessen bisherige Aufgaben teilweise in eine neu zugeschnittene Generalversammlung integriert werden. Es gibt also in Zukunft nur noch zwei statt der bisherigen drei Organe. Das Stimmgewicht der Mitgliedsländer (als den Finanziers) gegenüber den nationalen Sektionen wird erhöht. Es gibt in Zukunft acht regionale Vizepräsidenten (Osteuropa, Westeuropa, Mittlerer Osten, Afrika, Latein Amerika, Nordamerika, Ostasien, Südasien/Pazifik).

Neuer IIAS – Präsident für drei Jahre ist *Pan Suk Kim* (Korea); in den Gremien wie in den Plenarsitzungen wurde der bisherige Präsident *Franz Strehl* (Österreich) mit Dank für sein Wirken seit 2004 an der Spitze des IIAS verabschiedet. Senior-Vizepräsident für das erste Jahr ist *José Castelazo*. Das mexikanische Angebot zur Ausrichtung der Konferenz in 2012 wurde erneuert.

Vizepräsident für Westeuropa ist erneut *Werner Jann*, weiteres deutsches Mitglied im Council *Dieter Schimanke* in seiner bestätigten Funktion als Vorsitzender des Finanzausschusses. *Geert Bouckaert* (Leuven) wird Präsident im einflussreichen „Programme Research Advisory Committee“. Er übernimmt auch die Generalberichterstattung beim nächsten Kongress im Juli 2011 in Lausanne („Global Problems and New Challenges to Regulatory Strategies“; Unterthemen: Water Management/ Immigrations / New Rise of Regulatory Regimes). Anlässlich des parallel laufenden IASIA-Kongress wurde Frau *Valeria Termini* (Italien) als Nachfolgerin des Präsidenten *Allan Rosenbaum* gewählt; der nächste IASIA – Kongress soll vom 14.-17.06.2011 in Rom stattfinden.

II. Das Generalthema des 28. IIAS – Kongresses war wie üblich weit gefasst: „*Public Administration facing New Dynamics: Constraints, Innovation and Sustainability*“.

Der Einfluss der gastgebenden Region zeigte sich dann bei den Unterthemen:

1. Reasserting Public Action: Roles and Responsibilities
2. Renewing State Protection for Citizens and Society: Values and Responses
3. Handling the Legacy: Conditions, Constraints and Opportunities.

Das bewährte Konferenzformat wurde beibehalten – als Angebot aus Plenarvorträgen, Panels und Kurzpräsentationen in drei Arbeitsgruppen. Positiv anzumerken ist, dass erneut alle Fachbeiträge im Vorhinein - wenn auch erst kurzfristig vor der Konferenz - im Volltext abrufbar und bei Tagungsbeginn auch auf einer CD erfasst waren; das gilt leider nur eingeschränkt für die Referate im Plenum und in den Panels, die es durchweg verdient hätten, noch einmal darauf zurückzugreifen. Eingestellt auf der IIAS-Website ist (bislang) nur die Braibant-Lecture. Der Generaldirektor und ihm folgend der Vorstand des IIAS und das indonesische National Institute of Public Administration (NIPA) hatten sich für die Ausrichtung in einem professionellen Konferenzzentrum entschieden; die begleitende Gastfreundschaft – auch von Seiten der indonesischen Regierung – war eindrucksvoll. Die Anwesenheit des indonesischen Vizepräsidenten und mehrerer Minister zeigte den politischen Stellenwert, der im Rahmen des „Grand Design“ der Verwaltungsreform beigemessen wird.

III. Aus Sicht der Deutschen Sektion erscheint neben dem Hinweis auf einzelne Fachthemen vor allem der Blick auf *generelle Trends* dieses 28. IAS – Kongresses von Bedeutung.

Bereits im Vorjahr in Helsinki hatten Japan, China und Korea in einer gemeinsamen Präsentation beim Asian Panel einen verwaltungswissenschaftlichen *Schulterschluss* gezeigt. In Nusa Dua wurde der starke Auftritt dieser Delegationen in Panels und Workshops durch die zahlreichen Vertreter Indonesiens und anderer asiatischer Nachbarstaaten ergänzt. Der neue IAS - Präsident wird die Dynamik dieser Region bei seinem ambitionierten Ziel zu nutzen wissen, das IAS zu der weltweit führenden Adresse für Theorie und Praxis der Public Administration auszubauen. Hilfreich dabei dürfte sein, dass über die Keynote Speech der Eröffnungssitzung (zum Thema Krisenmanagement, das allerdings weitgehend auf Katastrophen an der US – Südküste reduziert wurde) die Präsidentin der ASPA (American Society for Public Administration), *Meredith A. Newman*, eingebunden und auf der Leitungsebene mit *Geert Bouckaert* ein neues einflussreiches Mitglied aus Europa gewonnen wurde.

Zugang zum (*Selbst-*)*Verständnis* von Public Administration in der asiatischen Region vermittelten die Beiträge aus Indonesien und China im „Host Country Panel“ zur *kulturellen Dimension* von Verwaltungsreformen. Hier tauchte zum ersten Mal ein Schlüsselwort auf, das sich praktisch als *roter Faden* durch zahlreiche Veranstaltungen zog: „*Balancing...*“. Ein zentraler Abschnitt des indonesischen Redners war ausdrücklich mit „Balancing Rationality and Humanity“ überschrieben, und der chinesische Vertreter beschwor neben dem Ausgleich von „rule of law“ und „rule of virtue“(sprich:“socialist morality“) den Dreiklang von Konfuzianismus, kommunistischer Ideologie und - bestimmten - westlichen Werten.

Bemerkenswert im Beitrag aus Indonesien vor allem die Leitfunktion, die der Public Administration beigemessen wird:“ To sum up, public administration is a form of human civilization, which is built upon some cultural dimensions such as human values, way of thinking, institutions and technologies“. Dem Bild des als OPA (Old Public Administration) bezeichneten „mechanistischen“ Max-Weber-Modell und einem business-geprägten New Public Management stellte er das Konzept der NPS (New Public Services) gegenüber, das bewusst den humanen Faktor sowie verbindende Werte und Denkansätze einbeziehen will.

„The world must see public administration together as a discipline as well as a system, which prospers diversity in any kind of policy it may produce, for the sake of human life in global world“. Public Administration also als Gestaltungskraft nach innen und vermittelndes Esperanto auf globaler Ebene? Wem vor dem Hintergrund eines solch hohen Anspruchs aus der europäischen Staats- und Verwaltungswelt im Wesentlichen nur ein – über englischsprachige Literatur vermitteltes – Max-Weber- Modell bekannt ist, der wird von dort wenig weiterführende Anregung erhoffen. Erwächst daraus nicht für die nächste Konferenz in *Lausanne* eine besondere *Herausforderung und Chance*, über geeignete Panels der internationalen Community etwas mehr über das verfassungsrechtliche, politische und gesellschaftliche Umfeld zu vermitteln, in dem sich moderne öffentliche Verwaltung in der Schweiz wie in ihren Nachbarländern bewegt? Und könnte (oder sollte) man sich vorstellen, etwa der aufstrebenden asiatischen Großregion ein - nicht nur ökonomisches – gesamteuropäisches Gegengewicht zur Seite zu stellen?

Nicht nur für Mitglieder der Deutschen Sektion von Interesse ist die auf der Website des IAS eingestellte *Braibant Lecture* von *Akira Nakamura* (Japan), dem bisherigen Präsidenten des Research Advisory Committee: „The Study of Public Administration as a Discipline in East Asia from a Comparative Perspective“(s. [www.ias-iisa.org](http://www.ias-iisa.org)).

Der Vortrag unterstrich den Stellenwert der Public Administration für die Verwaltungseliten in Japan; dies wohl nicht zuletzt deshalb, weil sie - aus unserer deutschen Sicht - zentrale Elemente einer Staats- und Regierungslehre enthält. Vor allem fasziniert die Selbstverständlichkeit, mit der *Nakamura* von einem *staatlichen Führungsanspruch* ausging (und das bedeutet de facto einem Führungsanspruch der Exekutive). Die Regierung steht - so *Nakamura* – in ihrem Einfluss vor Parlament und Parteien, insbesondere aber *über* der Wirtschaft: hier könne es nur eine „vertikale“ Beziehung geben – und keine Vorbildfunktion für die öffentliche Verwaltung. Es seien die Strategien der Administration gewesen, die in Japan und später in Korea und China etwa über die Ausrichtung von Olympischen Spielen und

Weltausstellungen wirtschaftliche Dynamik ins Land geholt hätten; in diesen Zusammenhang gehören auch starke Elemente von Protektionismus und Wirtschaftslenkung. Der Wissenschaft empfahl er, von deskriptiven und theoretischen Arbeiten stärker zu praktisch weiterführenden Fallstudien überzugehen; dabei könne man auch über neuartige Konfigurationen zwischen Staat und Wirtschaft nachdenken. Bemerkenswert ist, dass allein die USA als Referenz für die vergleichende Betrachtung aus asiatischer Sicht herangezogen wurden und Europa mit seinen verwaltungswissenschaftlichen Traditionen im Vortrag keinen Platz fanden.

IV. Von den ca. 50 Präsentationen in den drei *Workshops* (auch von *Dieter Schimanke* moderiert) sollen zunächst die beiden deutschen Beiträge vorgestellt werden.

*Dieter Grunow* berichtete über empirische Studien, nach denen in Deutschland das Spektrum des NPM eher selektiv umgesetzt wurde, selbst auf kommunaler Ebene. Manche früheren Ansätze seien zudem nur unter neuer Bezeichnung in den NPM - Werkzeugkasten integriert worden. Einzelne Elemente hätten tendenziell unerwünschte Nebenwirkungen begünstigt, so etwa eine Korruptionsanfälligkeit im Zuge von Privatisierungen. NPM habe sich in seiner Businessorientierung als Engführung herausgestellt.

Nachhaltige Reformkonzepte müssten berücksichtigen, in welcher Masse die Verwaltung in ein vielschichtiges Umfeld eingebettet sei. Es biete sich an, wieder auf systemtheoretische Konzepte zurückzukommen – im Rahmen einer interdisziplinär verstandenen „Verwaltungspolitik“. Damit würden zugleich der Einfluss kommerzieller Beratungsunternehmen beschränkt und mehr fachübergreifende Expertise sowie politische Entscheidungsträger einbezogen.

In seinem 33-seitigen Volltext ergänzte *Grunow* seine Power-Point-Präsentation um drei Beispiele solcher integrierender „Verwaltungspolitik“ (zur Verwaltungsarchitektur/zur Eindämmung von Korruption/zur Public Private Partnership), bei denen er auf eigene Projekterfahrungen (auch in China und Indonesien) zurückgreifen konnte.

Auch *Veith Mehde* setzte sich mit NPM auseinander und fragte nach möglichen Auswirkungen auf das „legalistische“ Verwaltungssystem.

Im Ergebnis - so *Mehde* – habe die NPM - Diskussion der letzten Jahrzehnte einen maßgeblichen Einfluss auf das legalistische System als solches nicht gewinnen können. Auch wenn vor Ort - zumal im Verhältnis Verwaltung/Bürger - praktische Auswirkungen zu verzeichnen seien, bleibe festzuhalten, dass sich das NPM – Konzept im Verwaltungsrecht so gut wie gar nicht niedergeschlagen habe. Allerdings hätten inzwischen die 16 Länder den Kommunen bestimmte NPM-orientierte Haushaltsverfahren vorgegeben; diese gesetzliche Regelung werde eine neue Qualität ziel- und ergebnisorientierter Steuerung mit sich bringen. Insgesamt sei aber davon auszugehen, dass alle Effizienz Aspekte auch in Zukunft den Anforderungen einer legalistischen Verwaltungskultur standhalten müssten. Auch *Mehde* hatte vor Konferenzbeginn eine umfangreiche wissenschaftliche Ausarbeitung vorgelegt.

Von den weiteren Präsentationen in Panels und Workshops sollen hier noch einige *stellvertretend ausgewählt* werden, die meinem Eindruck nach recht gut unter dem Leitgedanken des „*Balancing*“ subsumiert werden können.

So berichtete *A. Podger* (Canberra) über „Trends in Public Sector Reform in Australia“ und entwickelte konferenzbezogene Vorschläge für andere Länder: Balancing markets and governments, Balancing politics and administration, Balancing decentralisation and devolution, Balancing contracting out and in - house service provision.

*W. Sutiyono* (Canberra) „Reforming the Bureaucracy in Indonesia: the Quest for Good Governance“ arbeitete anhand einer Pilotstudie im Finanzministerium Elemente von hard und soft governance heraus, und eine seiner Folien über lessons learnt beginnt: „At different times ...different elements will be given emphasis and it is matter of balancing these elements...“. Auch in anderen indonesischen Beiträgen (Vizepräsident, Minister, Wissenschaftler) zeigte sich die Spannung zwischen dem politischen Anspruch aus Grand Design, National Road Map, Operational Plan und den Mühen der Umsetzung. In einem Vortrag wurde darauf hingewiesen, dass es auch Leistungsverlust durch Dezentralisierung geben könne, solange in den Regionen (noch) nicht das qualifizierte Personal zur Verfügung stehe.

Eine Teilnehmerin aus dem Iran erwähnte die Balance bei Privatisierungen; hier gebe es auch rückläufige Entwicklungen. Dass insoweit auch die Erfahrungen mit der *Balanced Scorecard* auf Ebene der Regierung eine Rolle spielten (Thailand), ist schon begrifflich naheliegend. Um die Suche nach der „richtigen“ Mischung ging es ebenso bei Fallstudien zur Wirkung sog. hybrider Organisationsformen (Niederlande) und zur Reform des Gesundheitswesens (Finnland), bei der Suche nach einem Zusammenhang zwischen Kabinettsgröße und Effizienz (Korea) sowie beim Blick auf die Reformen in Japan; bemerkenswert, dass hier nicht wie üblich nur von „decentralization“, sondern von „regional sovereignty“ gesprochen wurde.

Abschließend noch ein Hinweis für die Verwaltungswissenschaftler: In einem Extra-Panel hat *M. de Vries* (Nijmegen) mit einigen Kollegen das Konzept eines international einsetzbaren Studienbuches zur Diskussion gestellt. In 14 Kapiteln sollen die Kernthemen der Public Administration vermittelt und jeweils in fünf Schritten behandelt werden: Introduction/ Mainstream Literature/ More Recent Debates/ Practical Cases; Experiences/ Critical Reflection. So soll eine leicht verständliche Einführung entstehen, die weltweit eine gemeinsame Wissensbasis schaffen kann. *M. de Vries* zeigte sich offen für weiterführende Anregungen...

*Prof. Dr. Klaus-Eckart Gebauer, Mainz/Speyer*  
*Direktor beim Landtag Rheinland-Pfalz a. D.*

## VI. Hinweise

### 1. Deutsche Sektion des IIVW

#### Neuwahl des Vorstandes der Deutschen Sektion

Auf der Mitgliederversammlung der Deutschen Sektion am 18. November 2010 in Berlin wurde der Vorstand der Deutschen Sektion für die zweijährige Amtsperiode vom 1. Januar 2011 bis 31. Dezember 2012 neu gewählt. Auf Vorschlag des bisherigen Präsidenten, Staatssekretär Dr. Hans Bernhard Beus, wurde als neuer Präsident im routinemäßigen Wechsel zwischen Verwaltungspraxis und Verwaltungswissenschaft Prof. Dr. Jan Ziekow, Direktor des Deutschen Forschungsinstituts für öffentliche Verwaltung Speyer, gewählt. Des Weiteren ergaben sich bei den Vorstandsmitgliedern eine Reihe von personellen Veränderungen, die der unten stehenden Tabelle entnommen werden können. Zum Ehrenmitglied der Deutschen Sektion ernannte die Mitgliederversammlung Herrn Prof. Dr. Hans Peter Bull.

Der neue Vorstand der Deutschen Sektion setzt sich wie folgt zusammen:

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
Vertreter oberster Landesbehörden	<b>Heinz Grunwald</b> Regierungspräsident, Landshut
Vertreter oberster Landesbehörden	<b>Dr. Ludger Schrapper</b> , Präsident, Gelsenkirchen
Vertreter der Kommunalverwaltung	<b>Dr. Kay Ruge</b> , Beigeordneter, Berlin
Vertreter der Verwaltungsgerichtsbarkeit	<b>Georg Herbert</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, Bundesministerium des Innern, Berlin

## Rückblick Dreiländertag

Das Programm und die Beiträge der Dreiländertagung 2010 „**Die Rolle des Staates in der Informationsgesellschaft**“ vom 18. und 19. November 2010 können auf der Homepage der Deutschen Sektion unter [www.deutsche-sektion-iias.de/Tagungen-Rückblick](http://www.deutsche-sektion-iias.de/Tagungen-Rückblick) eingesehen und heruntergeladen werden.

## 2. Internationales Institut für Verwaltungswissenschaften

Der nächste verwaltungswissenschaftliche Kongress des IIAS findet vom 4. bis 8. Juli 2011 in Lausanne, Schweiz statt. Der Kongress wird in Zusammenarbeit mit dem l'Institut des Hautes Etudes en administration publique (IDHEAP) vorbereitet und findet zum Thema „**Globale Probleme und nationale Regulierungen – Die Herausforderungen der Regulierungsstrategien**“ statt. Um das Thema näher zu konkretisieren wurden drei Unterthemen festgelegt:

- Nutzung und internationale Wasserverwaltung
- Migration und transnationales Zusammenspiel
- Neue Wege angesichts steigenden Bedarf an neuen Regulierungssystemen

Weitere Informationen zum Tagungsthema und zu den Anmeldemodalitäten finden sich unter [www.iias-congress2011.org](http://www.iias-congress2011.org). Vorschläge für einzureichende Beiträge können jetzt gemacht werden.

## 3. Gedächtnis-Symposion für Hans-Ulrich Derlien

Professor Dr. Hans-Ulrich Derlien ist im Juli 2010 kurz vor Vollendung seines 65. Lebensjahrs verstorben. Er gehörte über viele Jahre dem Vorstand der Deutschen Sektion des IIAS an und war bis 2008 Sprecher der Fachgruppe Verwaltungswissenschaft. Die Deutsche Sektion des IIAS hat zusammen mit der Universität Bamberg (Fakultät für Sozial- und Wirtschaftswissenschaften), dem Deutschen Forschungsinstitut für öffentliche Verwaltung Speyer und der Gesellschaft für Programmforschung am 3. und 4. Dezember 2010 in Bamberg ein Gedächtnis-Symposion durchgeführt, zu dem über 100 Personen zusammenkamen. Im Mittelpunkt des Symposion standen unter dem Motto „Bürokratie im Irrgarten der Politik“ die Themen, mit denen sich Hans-Ulrich Derlien wissenschaftlich beschäftigt hat und von namhaften Wissenschaftlern bzw. Weggefährten aus dem In- und Ausland behandelt wurden: Bürokratie und Max Weber, Politik und Verwaltung, Ministerialorganisation, Verwaltungseliten, Methoden, Implementation und Evaluierung. Die Beiträge werden in einem Band in der Schriftenreihe der Deutschen Sektion des IIAS bei Nomos veröffentlicht.

Dieter Schimanke

4. Die Deutsche Sektion veranstaltet am **12. und 13. Mai 2011** in Zusammenarbeit mit dem Lorenz-von-Stein-Institut für Verwaltungswissenschaften an der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel eine Tagung zum Thema „**Die Erneuerung des arbeitenden Staates – die Orientierung an Geschäftsprozessen in der öffentlichen Verwaltung**“.  
Informationen zu den organisatorischen Fragen finden sich unter [www.deutschesektion-iias.de](http://www.deutschesektion-iias.de)

### Vorläufiger Programmablauf

#### 1. Tag: 12. Mai 2011

- 10.15 Uhr **Anreise / Begrüßungskaffee**  
Foyer vor dem Schleswig-Holstein-Saal
- 10.45 Uhr **Eröffnung**  
*Prof. Dr. Jan Ziekow*  
Präsident der Deutschen Sektion des Internationalen Instituts für Verwaltungswissenschaften  
Deutsche Hochschule für Verwaltungswissenschaften, Speyer  
*Prof. Dr. Utz Schliesky*  
Direktor des Schleswig-Holsteinischen Landtages  
Vorstand des Lorenz-von-Stein-Instituts für Verwaltungswissenschaften an der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel
- 11.00 Uhr **Grußwort**  
*Torsten Geerds*  
MdL, Präsident des Schleswig-Holsteinischen Landtages
- Block I: Verwaltungsprozesse – eine Grundlegung**  
Moderation: *Prof. Dr. Dieter Schimanke*
- 11.15 Uhr **Die Bedeutung von Prozessen und Prozessdenken für die Modernisierung der Öffentlichen Verwaltung**  
*Prof. em. Dr. Klaus Lenk, Oldenburg*
- 12.15 Uhr **Mittagspause**
- 13.15 Uhr **Innovative Konzept für prozessorientierte Leistungserbringung**  
*Prof. Dr. Wolfgang Krcmar* (angefragt)  
Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik, Technische Universität München
- 13.45 Uhr **Prozessorientierung im Rahmen einer strategischen Verwaltungspolitik - der Österreichische Ansatz**  
*Roland Jabkowski* (angefragt)  
Geschäftsführer, BRZ Österreich
- Anschl.* *Diskussion*
- 14.45 Uhr **Kaffeepause**
- Block II: Konsequenzen von Prozessdenken und Prozessorientierung für Verwaltungsstrukturen**  
Moderation: Christoph Verenkotte (angefragt)
- 15.15 Uhr **Effektiver Einsatz von SSC und One-Stop-Government als Element oder Ersatz von Gebiets- und Funktionalreformen**  
*Prof. Dr. Utz Schliesky*  
Direktor des Schleswig-Holsteinischen Landtages

Vorstand des Lorenz-von-Stein-Instituts für Verwaltungswissenschaften an der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel

- 16.00 Uhr **„Open choice“ – ein strategisches Vorgehensmodell für ein prozessorientiertes Reengineering öffentlicher Aufgabenwahrnehmung“**  
*Prof. Dr. Martin Brüggemeier*  
Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin
- 16.30 Uhr **Shared Service Center – Grundlagen, Potentiale und Probleme**  
*Prof. Dr. Tino Schuppan*  
IfG.CC – The Potsdam eGovernment Competence Center an der Universität Potsdam
- Anschl.* *Diskussion*
- 17.45 Uhr **Ende des Tagungsprogramms**
- Anschl.* Gemeinsames Kulturprogramm und Abendessen

## 2. Tag: 13. Mai 2011

### **Block III: Prozessgestaltung durch Shared Service Center – Herausforderungen und Einsatzfelder**

Moderation: *Prof. Hans-Joachim Hilbertz*

- 09.00 Uhr **Shared Service Center als Herausforderung für die Mitarbeiter – Change Management als Grundlage einer prozessorientierten Umorganisation**  
*Rainer Christian Beutel*  
Vorstand der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für  
Verwaltungsmanagement
- 09.40 Uhr **Vernetzte Verwaltung – Shared Services Center im Bereich des Digitalen Schriftguts**  
*Dirk Lönnecke* (angefragt)  
Kreisdirektor, Kreis Soest
- Anschließend Diskussion
- 10.30 Uhr Kaffeepause
- 11.00 Uhr **Vernetztes Wissen - Shared Services Center im Bereich des Wissensmanagements**  
*Dr. Sönke E. Schulz*  
Lorenz-von-Stein-Instituts für Verwaltungswissenschaften an der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel

### **Block IV: Verwaltungsprozesse – zur Tragfähigkeit des Ansatzes**

- 11.20 Uhr **Prozessflexibilisierung und adaptive Prozessentwicklung**  
*Prof. Dr. Hermmann Hill*  
Deutsche Hochschule für Verwaltungswissenschaften, Speyer

*Anschließend Diskussion*

- 12.15 Uhr **Podiumsdiskussion:**  
**Verwaltungsabläufe als Prozesse. Bürger unter Unternehmen als Kunden. – Die öffentliche Verwaltung als Dienstleistungsunternehmen?**  
Teilnehmer:

Landesverwaltung

Innenminister des Landes Schleswig-Holstein

Klaus Schlie

Bundesverwaltung

Martin Schallbruch (BMI)

N.N.

Moderation:

Prof. Dr. Jan Ziekow, DHV Speyer

13.15 Uhr

Ende der Veranstaltung