

**Deutsche Sektion des Internationalen Instituts
für Verwaltungswissenschaften**

**Verwaltungswissenschaftliche
Informationen**

35. Jahrgang
Heft 3/4 – 2008

Alt-Moabit 101 D – 10559 Berlin
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. Christoph Hauschild	Ha	
Klaus Pfeiffer	Pf	
Marion Weick Saucy		We

ISSN 0722-5059

Redaktionsschluß: Dezember 2008

Druck: Warlich Druck Meckenheim GmbH

Deutsche Sektion des Internationalen Instituts
für Verwaltungswissenschaften

**Verwaltungswissenschaftliche
Informationen**

35. Jahrgang
Heft 3/4 – 2007

Inhalt

I. Inhaltsangaben fremdsprachiger Zeitschriften*)

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

II. Berichte, Gutachten, Untersuchungen

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

III. Aus Bundestag und Bundesrat

IV. Deutsche Kurzfassung fremdsprachiger Aufsätze

1. Frauen und familienfreundliche Politiken in der koreanischen Verwaltung

Ha

2. Die Reform der Vereinten Nationen: Mission Impossible?

Pf

3. Die Grenzen des Wissensmanagements für die Modernisierung der öffentlichen Verwaltung dargestellt am Beispiel der Verbesserung der Patientensicherheit und Servicequalität im britischen Gesundheitswesen

Bö

4. Grundlagen und Gegensätze der öffentlichen Aufsichtsfunktion des Rechnungsprüfungsamts der Vereinigten Staaten und des britischen Rechnungshofes

Pf

V. Konferenzbericht

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 74, Heft 2, 2008

Braibant Lecture – 2007: Reinventing the NPM – to be continued (Gérard Timsit)
Braibant Vorlesung 2007: Die Wiederentdeckung des Staates – Fortsetzung
erforderlich (S. 165-176)

Administrative change in the Gulf: modernization in Bahrain and Oman (Richard
Common)
Verwaltungsreform in der Golfregion: Modernisierung in Bahrain und Oman
(S.177-194)

Global governance and local government in the Congo: the role of the IMF, World
Bank, the multinationals and the political elites (Jacques Tshibwabwa Kuditschi)
Globalisierung und lokale Verwaltung im Kongo: Die Rolle des IWF, der
Weltbank, der Multinationalen und der politischen Eliten (S. 195-216)

The National Governance Programme (2006-10) and the modernization of the
administration: Cameroon and New Public Management (Raoul Tamekou)
Das nationale Regierungsprogramm (2006-10) und die Modernisierung der
Verwaltung im Kamerun (S. 217-234)

An exploratory study of organizational uncertainty in times of changing and
transitional public administration in Korea (Younhyun Song)
Organisatorische Unsicherheit in einer Zeit des Wandels und des Übergangs
in der koreanischen Verwaltung (S. 235-250)

Facing management choices: an analysis of managerial choices in 18 complex
environmental public-private partnership projects (Erik-Hans Klijn, Jurian
Edelenbos, Michiel Kort and Mark van Twist)
Der Umgang mit Handlungsalternativen: eine Analyse von
Handlungsalternativen in 18 komplexen Umweltprojekten (S. 251-282)

Deciphering the Dutch drop: ten explanations for decreasing political trust in The
Netherlands (Mark Bovens and Anchrit Wille)
Zehn Erklärungen für den politischen Vertrauensverlust in den Niederlanden
(S. 283-306)

Swiss public servants' perceptions of performance in a fast-changing environment
(Yves Emery, Carole Wyser; Noemi Martin and Joelle Sanchez)
Die Wahrnehmung von Leistung durch Schweizer Verwaltungsmitarbeiter in
einer sich schnell verändernden Umwelt (S. 307-324)

Performance-related pay and work motivation: theoretical and empirical
perspectives for the French civil service (Virginie Forest)
Leistungsbezogene Besoldung und Arbeitsmotivation: theoretische und
empirische Perspektiven im französischen öffentlichen Dienst (S. 325-340)

Band 74, Heft 3, 2008

Obituary: Guy Braibant (Gérard Timsit)
Nachruf auf Guy Braibant (S. 347-350)

Administrative reform in China's central government – how much 'learning from the West'? (Tom Christensen, Dong Lisheng and Martin Painter)
Verwaltungsreform in der chinesischen Zentralverwaltung: Wieviel ‚Lernen von dem Westen‘? (S. 351-372)

A cultural ecology of New Public Management (Soma Pillay)
Eine kulturelle Ökologie des New Public Management (S. 373-394)

EU agencies: what is common and what is distinctive compared with national-level public agencies (Dario Barbieri and Edoardo Ongaro)
EU-Agenturen: Gemeinsamkeiten und Unterschiede mit nationalen Verwaltungsagenturen (S. 395-420)

Public sector benchmarking: a survey of scientific articles, 1990-2005 (Okke Braadbaart and Benni Yusnandarshah)
Benchmarking im öffentlichen Sektor: ein Überblick über wissenschaftliche Artikel, 1990-2005 (S. 421-434)

Supreme Audit Institutions and their communication strategies (Belén González, Antonio López and Roberto Garcíá)
Oberste Rechnungsprüfungsinstitutionen und ihre Kommunikationsstrategien (S. 435-462)

Women and family-friendly policies in the Korean government (Sangmook Kim)
Frauen und familienfreundliche Politiken in der koreanischen Verwaltung (S. 463-476)

Kazakhstan: modernizing government in the context of political inertia (Colin Knox)
Die Modernisierung der Regierung in Kasachstan in Zeiten politischer Untätigkeit (S. 477-496)

The common good as invisible hand: Machiavelli's legacy to public management (Claude Rochet)
Das Gemeinwohl als unsichtbare Hand: Das Vermächtnis von Machiavelli an die Verwaltung (S. 497-522)

2. Administration publique, Brüssel
Nummer 1/2007-2008

Information et participation du public en matière d'environnement: la Convention d'Aarhus et le droit communautaire passés au crible par le Conseil d'Etat (B. Jadot)
Zugang zu Informationen und Öffentlichkeitsbeteiligung in
Umweltangelegenheiten: das Aarhus-Übereinkommen v. 25.06.1998 und das
Gemeinschaftsrecht auf dem Prüfstand des Conseil d'Etat (S. 3-20)

La loi du 25 avril 2007 instaurant un Comité parlementaire de suivi législatif: un
premier pas, mais dans la bonne direction? (N. Bernard)
Das Gesetz v. 25.04.07 über die Einrichtung eines Parlamentsausschusses
für die Evaluierung von Gesetzesfolgen: ein erster Schritt, aber in die
richtige Richtung? (S. 21-40)

Evaluation du Code de la démocratie locale et de la décentralisation - Parlement
wallon, session 2007-2008 – (Pierre Vercauteren)
Berichte zur Evaluierung des von der Regierung der Wallonischen Region
2004 erlassenen Kodexes für kommunale Demokratie und Dezentralisierung
– in: Verhandlungen des Wallonischen Parlaments, 2007-2008 – (S. 41-61)

Réforme des tribunaux au Royaume-Uni (R. Carnwath)
Die Reform der Gerichtsbarkeit im Vereinigten Königreich (S. 62-65)

JURISPRUDENCE / RECHTSPRECHUNG

A propos des conseils médicaux et des procédures relatives à l'intégration dans la
programmation hospitalière et aux agréments provisoires. Rapport Aud. avant C.E.
n° 171.826, Conseil médical du C.H.R. de Namur e.a., 5 juin 2007 (E. Bosquet)
Bericht und Votum des Berichterstatters nebst Urteil des Conseil d'Etat v.
05.06.07 aus Anlass des Streites der Ärztevertretung des
Krankenhauszentrums Namur gegen die durch Erlass der
Gesundheitsministerin mit vorläufiger Wirkung erteilte Genehmigung zur
Umwidmung von Betten zweier vorhandener Behandlungsbereiche
zugunsten eines neu geschaffenen Behandlungsbereiches (S. 66-78)

Nummer 2/2007-2008

Une nouvelle étape dans la réforme de la législation des marchés publics. Les
dernières modifications apportées à la loi du 2 décembre 1993 et à ses arrêtés
royaux (G. DEREAU/Y.CABUY)
Ein weiterer Reformschritt auf dem Gebiet des öffentlichen Auftragswesens:
Die durch die letzten europäischen Rechtsakte bewirkten Änderungen des
belgischen Gesetzes v. 02.12.1993 sowie der dazu ergangenen königlichen
Durchführungserlasse (S. 93-118)

La neutralité de l'enseignement en Communauté française (X. DELGRANGE)
Die weltanschauliche Neutralität des Schulwesens in der Französischen
Gemeinschaft (S. 119-160)

3. Revue française d'administration publique, Paris Nummer 126: L'administration des organisations internationales

Themenheft: "Die Verwaltung der internationalen Organisationen".

Les stratégies d'influence des États membres sur le processus de recrutement des organisations internationales: le cas de la France (Meryll DAVID)

Die Strategien der Einflussnahme der Mitgliedstaaten auf die Personalrekrutierungsverfahren der internationalen Organisationen am Beispiel Frankreichs (S. 263-277)

L'indépendance statutaire des agents du Conseil de l'Europe (François FINCK)

Die durch Personalstatut garantierte Unabhängigkeit der Bediensteten des Europarates (S. 279-291)

Le Conseil de l'Europe au milieu du gué: l'impact des techniques avancées de management sur une organisation de juristes (Massimo BALDUCCI)

Der Europarat mitten im Strom: der Einfluss fortgeschrittener Management-Techniken auf eine Organisation von Juristen (S. 293-306)

La réforme du système de justice interne de l'Organisation des Nations unies (Yannick RADI)

Die Reform des internen Rechtssystems der Vereinten Nationen (S. 307-317)

La Cour des comptes, commissaire au compte d'organisations internationales (Alain GILLETTE)

Der franz. Rechnungshof als eines der Mitglieder im Rat der Rechnungsprüfer der Vereinten Nationen (S. 319-332)

L'administration d'une juridiction internationale: l'exemple du greffe de la Cour européenne des droits de l'homme (Michel de SALVIA)

Die Verwaltung eines internationalen Gerichts am Beispiel der Gerichtskanzlei des Europäischen Gerichtshofs für Menschenrechte (S. 333-343)

L'administration de la Commission centrale pour la navigation du Rhin (Jean-Marie WOEHRLING)

Die Verwaltung der Zentralkommission für die Rheinschifffahrt (S. 345-358)

Réformer l'ONU: mission impossible? (Jean Marc CHÂTAIGNER)

Die Reform der Vereinten Nationen: Mission Impossible? (S. 359-372)

La coordination des organisations internationales: l'exemple du comité inter-institutions des Nations unies sur la bioéthique (Hélène BOUSSARD)

Die Koordinierung der internationalen Organisationen am Beispiel des Interinstitutionellen Ausschusses für Bioethik der Vereinten Nationen (S. 373-385)

Les délégués des États dans les processus décisionnels des organisations internationales: la défense d'une position nationale dans l'élaboration du Codex Alimentarius (Maryvonne LASSALE-De SALINS)

Die Delegierten der Mitgliedstaaten im Entscheidungsprozess internationaler Organisationen am Beispiel der Verteidigung nationaler Standpunkte bei der

Erarbeitung des Codex Alimentarius der Vereinten Nationen von 1963 (S. 387-406)

4. Public Administration – an international quarterly, London

Band 86, Nummer 2, 2008

Articles/Aufsätze

Public Sector Innovation for Europe: A Multinational Eight-country Exploration of Citizens' Perspectives (Eran Vigoda-Gadot/ Aviv Shoham/ Nitza Schwabsky/ Ayalla Ruvio)

Innovationen für den öffentlichen Sektor in Europa: Die Sicht der Bürger anhand einer Untersuchung aus acht Ländern (S. 307-329)

Making the Core Contingent: Professional Agency Work and its Consequences in UK Social Services (Kim Hoque/ Ian Kirkpatrick)

Auswirkung professioneller Handlungsweisen von Behörden im britischen Sozialsystem (S. 331-344)

Identifying Causality in Public International Change: The Adaption of the National Assembly for Wales to the European Union (Caitriona A. Carter)

Analyse von Ursachen von internationalen Reformen: Die Annäherung der Nationalversammlung von Wales hin zur Europäische Union (S. 345-361)

The Limits of Knowledge Management for UK Public Services Modernization: The Case of Patient Safety and Service Quality (Graeme Currie/ Justin Waring/ Rachael Finn)

Die Grenzen des Wissensmanagements für die Modernisierung der öffentlichen Verwaltung dargestellt am Beispiel der Verbesserung der Patientensicherheit und Servicequalität im britischen Gesundheitswesen (S. 363-385)

Councillor's Receipt and Use of Citizen Input: Experience from Norwegian Local Government (Jostein Askim/ Gro Sandkjaer Hanssen)

Ratsmitglieder und Beachtung von Bürgermeinungen: Erfahrungen aus der lokalen Regierungsebene in Norwegen (S. 387-409)

Embryonic Associationalism: New Labour and Urban Governance (Ian Bache and Philip Catney)

New Labour und städtische Politikgestaltung (S. 411-428)

Meeting the Challenge of Technology-driven Change within an Institutional Context: The Greek Case (Sophia Philippidou/ Maria Karageorgiou/ Christos Tarantilis/ Eric Soderquist/ Gregory Prastacos)

Herausforderungen des Technik-gestützten Wandels in institutionellen Zusammenhängen: Erfahrungen aus Griechenland (S. 429-442)

Regional Governance in England: A Changing Role for the Government's Regional Offices? (Graham Pearce/ John Mawson/ Sarah Ayres)

Regionalpolitik in England: Eine neue Bedeutung für die Regionalebene? (S. 443-463)

What's Valued Most? Similarities and Differences between the Organizational Values of the Public and Private Sector (Zeger van der Wal/ Gjalte de Graaf/ Karin Lasthuizen)

Was zählt am meisten? Ähnlichkeiten und Unterschiede beim Vergleich organisatorischer Ziele und Werte im öffentlichen und privaten Sektor (S. 465-482)

Value for Money in PFI Proposals: A Commentary on the UK Treasury Guidelines for Public Sector Comparators (Andrew Coulson)
„Value for Money“ in der Private Finance Initiative (PFI) der britischen Regierung: Eine Bewertung der Richtlinien des britischen Finanzministeriums (S. 483-498)

Changing National Rules: Theory and Evidence from the Netherlands (1960-2004) (Arjen van Witteloostuijn/ Gjalte de Jong)
Die Veränderung nationaler Rechtsetzung: Theorie und Nachweise aus den Niederlanden (S. 499-522)

Public Service Modernization and Trade Union Reform: Towards Managerial Led Renewal? (Stephen Bach/ Rebecca Kolins Givan)
Verwaltungsmodernisierung und Wandel der Gewerkschaften: Gibt es einen Trend in Richtung „Managerialismus“? (S. 523-539)

The Impact of Public Management Reforms on Student Performance in Danish Schools (Simon Calmar Andersen)
Der Einfluss von Verwaltungsreformen auf die Leistung von Studierenden in dänischen Schulen (S. 541-558)

Decentralizing Health Services in the UK: A New Conceptual Framework (Stephen Packham/ Mark Exworthy/ Martin Powell/ Ian Greener)
Ein neues Konzept zur Dezentralisierung von Gesundheitsdienstleistungen in Großbritannien (S. 559-580)

Review Article: Dwight Waldo's *The Administrative State: A Neglected American Administrative State Theory for Our Times* (Richard J. Stillmann II)
Besprechung: Dwight Waldo's „Der Verwaltungsstaat“ – Eine vernachlässigte Theorie für unsere Zeit? (S. 581-590)

Band 86, Nummer 3, 2008

Symposium/Fachkonferenz

Policing: Symposium on Ethnographic Studies for Police Administration
Polizeiarbeit: Fachkonferenz zu ethnographischen Studien über die Polizeiverwaltung (S. 619-720)

Observation, the Police and Public Administration: Introduction (Jenny Fleming)
Überwachung, Polizei und Öffentliche Verwaltung – eine Einführung (S. 621-626)

Dixon of Dock Green Got Shot! Policing Identity Work and Organizational Change (Annette Davies/ Robyn Thomas)

Niedergang der „Dixon of Dock Green“ – Polizeiliche Identitätsfindung und organisatorischer Wandel (S. 627-642)

Looking Different, Acting Different: Struggles for Equality within the South African Police Service (Monique Marks)

Die Problematik der Gleichbehandlung bei der südafrikanischen Polizei (S. 643-658)

Private Policing: A view from the mall (Alison Wakefield)

Privatisierung der Polizei (S. 659-678)

Managing the Diary: What does a Police Commissioner do? (Jenny Fleming)

Verwaltung des Tagebuchs: Aus dem Alltag eines Polizeikommissars (S. 679-698)

Perfect Victims, Perfect Policing? Improving Rape Complainants' Experiences of Police Investigations (Jan Jordan)

Perfekte Opfer, perfekte Polizeiarbeit? Erfahrungen auf dem Gebiet polizeilicher Ermittlungsarbeit am Beispiel von Raubdelikten (S. 699-719)

Articles/Aufsätze

Competition or Monopoly? Comparing Privatization of Local Public Services in the US and Spain (Mildred E. Warner/ Germà Bel)

Wettbewerb oder Monopoly? Ein Vergleich der Privatisierung von lokalen öffentlichen Einrichtungen in Amerika und Spanien (S. 723-735)

Information-sharing and Confidentiality in Social Policy: Regulating Multi-Agency Working

(Christine Bellamy/ Perri 6/ Charles Raab/ Adam Warren/ Catherine Heeney)

Informationsaustausch und Vertraulichkeit in der Sozialpolitik: Regulierung der Tätigkeit von Agenturen (S. 737-739)

Orchestrating Emergent Change: The 'Hospitalist Movement' in US Healthcare (Mike Wallace/ Eugene Schneller)

„Orchestrierung“ auftretenden Wandels: Das „Hospitalist Movement“ im amerikanischen Gesundheitswesen (S. 761-778)

The Final Outcomes of the Review of Public Administration in Northern Ireland.

Tensions and Compatibility with Devolution, Parity and Modernization (Derek Birrell)

Die Ergebnisse der Reform der Öffentlichen Verwaltung in Nordirland.

Spannungen und Vereinbarkeiten bei Dezentralisierung, Parität und Modernisierung (S. 779-793)

Elected Mayors: Lesson Drawing from Four Countries (Howard Elcock)

Gewählte Bürgermeister: Erfahrungen aus vier Ländern (S.795-811)

Rethinking Policy Options for Industry: Appropriateness in Policies for Industry and UK Farming and Food (Andrew Cox/ Daniel Chicksand)

Umdenken über Politikoptionen der Industrie: Angemessenheit der Industriepolitik und der Agrar- und Ernährungspolitik Großbritanniens? (S. 813-836)

Chasing Shadows? Performance Measurement of Policy Advice in New Zealand
Government Departments (Robert Greogory/ Zsuzsanna Lonti)
Leistungsmessung von Politikberatung in Ministerien der Regierung von
Neuseeland (S. 837-856)

5. Governance, An International Journal of Policy, Administration and Institutions
Band 21, Nummer 2, April 2008

Symposium/Fachkonferenz

What is Quality of Government? A Theory of Impartial Government Institutions (Bo Rothstein/ Jan Teorell)

Was ist Regierungsqualität? Eine Theorie zu unabhängigen Regierungsorganisationen (S. 165-190)

Discussion/Diskussion

Quality of Governance: Impartiality Is Not Enough (Francisco Longo)

Die Qualität des Regierens: Unabhängigkeit reicht nicht aus (S. 191-196)

The Quality of Government (Graham Wilson)

Die Qualität einer Regierung (S. 197-200)

Impartiality as a Basic Norm for the Quality of Government: A Reply to Francisco Longo and Graham Wilson (Bo Rothstein/ Jan Teorell)

Unabhängigkeit als fundamentaler Grundsatz für die Regierungsqualität: Eine Erwiderung auf Francisco Longo und Graham Wilson (S. 201-204)

Articles/Aufsätze

Combining Structural Forms in the Search for Policy Tools: Incident Command Systems in U.S. Crisis Management (Donald P. Moynihan)

Verknüpfung von Strukturen bei der Suche nach Politikinstrumenten: „Incident Command Systems“ im amerikanischen Krisenmanagement (S. 205-229)

The Evolution of a Global Labour Governance Regime (Anke Hassel)

Die Entwicklung eines globalen Regimes der Gewerkschaften (S. 231-251)

The Compound Machinery of Government: The Case of Seconded Officials in the European Commission (Jarle Trondal/ Caspar Van Den Berg/ Semin Suvarierol)

Die verbindende „Machinery of Government“ dargestellt am Beispiel abgeordneter Beamte in der Europäischen Kommission (S. 253- 274)

Decoding Divergence in Software Regulation: Paradigms, Power Structures, and Institutions in the United States and the European Union (Thomas R. Eimer)

Die Unterschiede bei der Regulierung von Software: Paradigmen, Machtstrukturen und Institutionen in den USA und der Europäischen Union (S. 275-296)

Band 21, Nummer 3, Juli 2008

Articles/Aufsätze

Governance and Complexity – Emerging Issues for Governance Theory (Andreas Duit/ Victor Galaz)

Regierung und Komplexität – Neu aufgeworfene Fragen für die Regierungstheorie (S. 311-335)

Revisiting Politicization: Political Advisers and Public Servants in Westminster Systems (Chris Eichbaum/ Richard Shaw)

Neue Betrachtungen zur Politisierung: Politische Berater und öffentliche Bedienstete in Westminster Systemen (S. 337-363)

Punctuated Equilibrium and Agenda-Setting: Bringing Parties Back in: Policy Change after the Dutroux Crisis in Belgium (Stefaan Walgrave/ Frédéric Varone)

Die Neu-Einbringung der politischen Parteien: Politikwandel nach dem Dutroux-Skandal in Belgien (S. 365-395)

Democracy through Multilevel Governance? The Implementation of the Structural Funds in South Yorkshire (Ian Bache/ Rachael Chapman)

Demokratie durch Mehrebenenverwaltung? Die Einführung von Strukturfonds in Süd Yorkshire (S. 397-418)

Political-Administrative Relations: Impact of and Puzzles in Aberbach, Putnam, and Rockman, 1981 (Kwang-Hoon Lee/ Jos C. N. Raadschelders)

Das Verhältnis zwischen Politik und Verwaltung: Effekte und Fragestellungen bei Aberbach, Putnam und Rockman (S. 419-438)

Explaining the Reform of Banking Supervision in Europe: An Integrative Approach (Lucia Quaglia)

Zur Reform der Bankenaufsicht in Europa: Ein integrativer Ansatz (S. 439-463)

Band 21, Nummer 4, Oktober 2008

Articles/Aufsätze

School Vouchers and the New Politics of the Welfare State (Michael Baggesen Klitgaard)

Schulgutscheine und die neue Politik des Wohlfahrtsstaates (S. 479-498)

The Transformation of Higher Education in Israel since the 1990s: The Role of Ideas and Policy Paradigms (Gila Menahem)

Die Reform des Hochschulwesens in Israel seit den 90er Jahren: Die Rolle von Ideen und politischen Paradigmen (S. 499-526)

Public Provision for Urban Water: Getting Prices and Governance Right (Eduardo Araral Jr.)

Öffentliche Bereitstellung der lokalen Wasserversorgung: Wie ist eine gute Preisgestaltung und Regulierung sicher zu stellen? (S. 527-549)

Ripples Not Waves: A Policy Configuration Approach to Reform in the Wake of the 1998 Sydney Water Crisis (Allan Mc Connell)

Reformansätze zur Überwindung der Wasserkrise in Sydney im Jahre 1998 (S. 551-580)

Policy Entrepreneurship, Policy Opportunism, and EU Conditionality: The AKP and TÜSIAD Experience in Turkey (Mehmet Ugur/ Dilek Yankaya)
Politische Führung, Politischer Opportunismus und EU-Tauglichkeit: Die AKP und die Erfahrungen mit der TÜSIAD Vereinigung in der Türkei (S. 581-601)

**6. Australian Journal of Public Administration
Band 67, Nummer 2 (Juni 2008)**

Giving Up on Reconciliation – Is Strategic Surprise Inevitable? (John Sanderson)
Verweigerte Versöhnung mit Land und Menschen – Sind strategische
Überraschungen aufgrund von Fehlentwicklungen unvermeidlich? (S. 117-
121)

The Council for the Australian Federation: A New Structure of Australian Federalism
(Anne Tiernan)
Der 2006 gegründete Rat für die Australische Föderation: Eine neue Struktur
des australischen Föderalismus (S. 122-134)

A New Era for Think Tanks in Public Policy? International Trends, Australian Realities
(Paul 't Hart/Ariadne Vromen)
Eine neue Ära für die Denkfabriken in der Politik? Internationale Trends,
australische Realitäten (S. 135-148)

Gender Analysis and Community Consultation: The Role of Women's Policy Units
(Katy Osborne/Carol Bacchi/Catherine Mackenzie)
Gender-Analyse und Beteiligung der Bürger an politischen Entscheidungen:
Die Rolle der Frauenpolitikbeauftragten (S. 149-160)

Cooperative Federalism? The Case of the Ministerial Council on Education,
Employment, Training and Youth Affairs (Stephen Jones)
Kooperativer Föderalismus? Das Beispiel des Ministerrates für Unterricht,
Beschäftigung, Berufsausbildung und Jugendangelegenheiten (S. 161-172)

Being a Good Senior Manager in Indigenous Community Governance: Working with
Public Purpose and Private Benefit (Will Sanders)
Analyse der Voraussetzungen für den Erfolg eines leitenden
Verwaltungsbeamten in einer indigenen Gemeinde: Die Vereinbarkeit
öffentlicher Zwecke mit privatem Nutzen (S. 173-185)

Demand Responsive Services: Towards an Analytical Framework for Administrative
Practice in Indigenous Settlements (Mark Moran)
Nachfrageorientierte öffentliche Dienstleistungen: Entwicklung eines
analytischen Rahmens für die Verwaltungspraxis in indigenen Siedlungen (S.
186-199)

Shared Services: Lessons from the Public and Private Sectors for the Nonprofit-
Sector (Peter Walsh/Myles McGregor-Lowndes/Cameron J. Newton)
Konzentration bisher verstreut wahrgenommener Querschnittsaufgaben in
speziellen Arbeitseinheiten: Die Lehren des öffentlichen und des privaten
Sektors für gemeinnützige Einrichtungen (S. 200-212)

The Catholic Lobby: Structures, Policy Styles and Religious Networks (John
Warhurst)
Die katholische Lobby in der australischen Bundespolitik: Strukturen,
politische Methoden, Strategien, Taktiken und religiöse Netzwerke (S. 213-
230)

Review Essay / Book Reviews
Besprechungsaufsatz / Buchbesprechungen (S. 231-243)

Band 67, Nummer 3 (September 2008)

Making the Harder Yards: Environmental Policy Integration in Australia (Andrew Ross/Stephen Dovers)

Die mühselige, aber notwendige langfristige Verknüpfung der australischen Umweltpolitik mit der Wirtschafts- und Sozialpolitik: Voraussetzungen, Hindernisse und Erfolgsfaktoren (S. 245-260)

Tasmania's Tamar Valley Pulp Mill: A Comparison of Planning Processes Using a Good Environmental Governance Framework (Fred Gale)

Das Tamar-Valley-Projekt zur Errichtung einer Zellstofffabrik auf der Insel Tasmanien: Vergleich von Planungsverfahren nach den Kriterien einer guten, sachgerechten und verantwortungsbewussten Umweltverwaltung (S. 261-282)

Making Child Protection Policy: The Crime and Misconduct Commission Inquiry into Abuse of Children in Foster Care in Queensland (Clare Tilbury/ Paul Mazerolle)

Kinderschutzpolitik am Beispiel der Ermittlungen der Crime and Misconduct Commission – Kommission gegen organisierte Kriminalität sowie Fehlverhalten von Behörden und öffentlichen Bediensteten – wegen Kindesmissbrauchs in einer staatlichen Betreuungseinrichtung in der Provinz Queensland (S. 283-293)

Epistemic Community or Tower of Babel? Theoretical Diffusion in Public Administration (Gaylord George Candler)

Expertengemeinschaft oder Turm zu Babel: Untersuchung, inwieweit die theoretischen Ansätze der Verwaltungswissenschaft in Australien, Brasilien und Kanada jeweils ein abgeschottetes Eigenleben führen oder die nationalen Grenzen überschreiten (S. 294-306)

The Values Shaping Australian Asylum Policy: The Views of Policy Insiders (David Palmer)

Die der australischen Asylpolitik zugrunde liegenden Werte: Ansichten eines politischen Insiders (S. 307-320)

Changing Relations between Government and Citizen: Administrative Law and the Work of the Australian Commonwealth Ombudsman (Anita Stuhmcke)

Veränderte Beziehungen zwischen Staat und Bürgern: Das Verwaltungsrecht und die Tätigkeit des nationalen australischen Ombudsmanns (S. 321-339)

Independence and Responsiveness – Re-tying the Gordian Knot (John Wanna)

Unabhängigkeit des öffentlichen Dienstes einerseits, Bereitschaft, politischen Einflussnahmen nachzugeben, andererseits: Neuer gordischer Knoten? (S. 340-344)

How Much Responsiveness is Too Much or Too Little? (Richard Mulgan)

Wieviel Bereitschaft, politischen Einflüssen nachzugeben, ist zuviel oder zuwenig? (S. 345-356)

The Limits to Traditional Public Administration, or Rescuing Public Value from Misrepresentation (John Alford)

Die Grenzen der traditionellen öffentlichen Verwaltung, oder die Bewahrung des "öffentlichen Nutzens" vor Fehlinterpretation (S. 357-366)

Stairways to Heaven: A Reply to Alford (R.A.W. Rhodes/John Wanna)

Treppe zum Himmel: Antwort auf den (*vorstehenden*) Beitrag von John Alford (S. 367-370)

Book Reviews

Buchbesprechungen (S. 371-377)

7. Public Administration Review, Washington Band 68, Nr. 3 (Mai/Juni 2008)

A Government Ill Executed: The Depletion of the Federal Service (Paul C. Light)
Schlechte Regierungstätigkeit: Der Niedergang der Bundesverwaltung (S. 413-419)

George Tenet and the Last Great Days of the CIA (Richard D. White Jr.)
G.T. - ehemaliger CIA-Direktor - und die letzten großen Tage der CIA (S. 420-427)

How Naked Is the Public Square? Religion, Public Service, and Implications for Public Administration (David J. Houston/Patricia K. Freeman/David L. Feldman)
Vergleich religiöser Orientierungen bei öffentlichen Bediensteten mit Menschen außerhalb des öffentlichen Dienstes und die Folgen für die öffentliche Verwaltung (S. 428-444)

What Drives Morally Committed Citizens? A Study of the Antecedents of Public Service Motivation (James L. Perry/Jeffrey L. Brudney/David Coursey/Laura Littlepage)

Was bewegt moralisch verpflichtete Bürger? Studie des Verhältnisses zwischen der Motivation, sich im öffentlichen Dienst zu betätigen, und den dafür mutmaßlich bestimmenden moralischen Faktoren (S. 445-458)

The Importance of Trust in Government for Public Administration: The Case of Zoning (Christopher A. Cooper/H. Gibbs Knotts/Kathleen M. Brennan)
Die Bedeutung des Vertrauens in das Regierungshandeln für die öffentliche Verwaltung am Beispiel der Flächennutzungsplanung (S. 459-468)

Useless Arithmetic: Ten Points to Ponder When Using Mathematical Models in Environmental Decision Making (Linda Pilkey-Jarvis/Orrin H. Pilkey)
Nutzlose Arithmetik: Zehn Merkposten zur Anwendung mathematischer Modelle bei Entscheidungen in der Umweltpolitik (S. 470-479)

Jump-Starting Collaboration: The ABCD Initiative and the Provision of Child Development Services through Medicaid and Collaborators (Carolyn Berry/Glen S. Krutz/Barbara E. Langner/Peter Budetti)

Externe Anreize für die vernetzte Zusammenarbeit von Medicaid¹ und anderen beteiligten Behörden im Rahmen des Programms für eine bessere Gesundheit und Entwicklung von Kindern (S. 480-490)

The Phenomenon of Collective Action: Modeling Institutions as Structures of Care (Raul Lejano)

Entwicklung einer Theorie, wie Institutionen eher durch ein Netzwerk existierender gesellschaftlicher Beziehungen als durch formale bürokratische Autorität funktionieren, wobei der Grundbegriff der "Sorgsamkeit" als politische Idee um die Interdependenz aller Personen in der Gesellschaft verwendet wird (S. 491-504)

Reemployment Services in the Netherlands: A Comparative Study of Bureaucratic, Market, and Network Forms of Organization (Jörgen Svensson/Willem Trommel/Tineke Lantink)

¹ **Medicaid** ist ein von den Bundesstaaten organisiertes und von diesen und der Bundesregierung paritätisch finanziertes Krankenversicherungssystem in den USA. Zielgruppe sind Personenkreise mit geringem Einkommen, Kinder, ältere Menschen und Menschen mit Behinderungen.

Wiedereingliederung Behinderter in den Arbeitsprozess: Vergleichende Untersuchung bürokratischer, marktkonformer und Netzwerk-basierter Organisationsformen in den Niederlanden (S. 505-515)

A Crisis of Authority? A Conversation with Alasdair Roberts about the Bush Years (Donald Moynihan)

Autoritätskrise? Gespräch mit A.R. (Autor mehrerer Bücher) über die Regierungsjahre von George W. Bush (S. 516-522)

Models of E-Government: Are They Correct? An Empirical Assessment (David Coursey/Donald F. Norris)

Empirische Untersuchung der Richtigkeit von Modellen des E-Governments (S. 523-536)

Advancing E-Government: Financing Challenges and Opportunities (Yu-Che Chen/Kurt Thurmaier)

Probleme und Möglichkeiten der Finanzierung des in die Transaktionsphase eintretenden E-Governments (S. 537-548)

Institutions, Policy Innovation, and E-Government in the American States (Caroline J. Tolbert/Karen Mossberger/Ramona McNeal)

Institutionen, neue politische Ansätze und E-Government in den amerikanischen Bundesstaaten (S. 549-563)

Citizens and Resource Allocation: Improving Decision Making with Interactive Web-Based Citizen Participation (Mark D Robbins/Bill Simonsen/Barry Feldman)

Verbesserte Entscheidungsfindung auf kommunaler Ebene in Bezug auf Steuern und öffentliche Dienstleistungen durch interaktive internetgestützte Partizipation der Bürger (S. 564-575)

Book Reviews

Buchbesprechungen (S. 576-594)

Band 68, Nr. 4 (Juli/August 2008)

Getting Ready for Day One: Taking Advantage of the Opportunities and Minimizing the Hazards of a Presidential Transition (Martha Joynt Kumar)

Vorbereitungen für den Tag Eins: Nutzung der Möglichkeiten und Verminderung der Risiken der Amtsübernahme eines neuen US-Präsidenten (S. 603-617)

Preparing to Be President on Day One (Harrison Wellford)

Vorbereitung auf die Übernahme der Präsidentschaft am Tag Eins (S. 618-623)

Recommendations for an Effective 2008 Transition (Clay Johnson)

Empfehlungen für einen erfolgreichen Übergang der Präsidentschaft nach der Wahl 2008 (S. 624-626)

Ethics in Government: No Matter How Long and Dark the Night (James S. Bowman/Claire Connolly Knox)

Untersuchung ethischer Haltungen in der Verwaltung unter besonderer Berücksichtigung der Ethikrichtlinien der American Society for Public Administration (S. 627-639)

Portraying the Nature of Corruption Using an Explorative Case Study Design (Gjalt de Graaf/L. W. J. C. Huberts)

Multiple Fallstudie auf der Grundlage von 10 Korruptionsfällen in den Niederlanden, anhand derer die Autoren neun mögliche Erklärungen für das Entstehen von Korruption identifizieren (S. 640-653)

Black or Blue: Racial Profiling and Representative Bureaucracy (Vicky M. Wilkins/Brian N. Williams)

Das Verhältnis von ethnischer Zugehörigkeit und repräsentativer Verwaltung unter besonderer Berücksichtigung des Einflusses der innerorganisatorischen Sozialisation auf die aktive Vertretung von Minderheiteninteressen durch Angehörige dieser Minderheit in der Verwaltung (S. 654-664)

Privatizing Public Nursing Homes: Examining the Effects on Quality and Access (Anna Amirkhanyan)

Untersuchung der Auswirkungen der Privatisierung bisher kommunaler Pflegeheime auf den Zugang zu und die Qualität von Pflegeleistungen für die Empfänger von Medicaid² (S. 665-680)

Policy Considerations for States Supporting Stem Cell Research: Evidence from a Survey of Stem Cell Scientists (Aaron D. Levine)

Gesichtspunkte für politische Entscheidungen die Stammzellenforschung unterstützender US-Bundesstaaten anhand der Ergebnisse zweier Befragungen von Stammzellenforschern (S. 681-694)

Taking Chances: Evaluating Risk as a Guide to Better Use of Best Practices (Jeremy L. Hall/ Edward T. Jennings Jr.)

Risikoabschätzung als Orientierungshilfe, um bei der Entwicklung oder Einführung von Regierungsprogrammen bewährte Standardverfahren besser nutzen zu können (S. 695-708)

Wisdom in Public Administration: Looking for a Sociology of Wise Practice (David Rooney/Bernard McKenna)

Klugheit in der öffentlichen Verwaltung: Auf der Suche nach den soziologischen Voraussetzungen für kluges Handeln (S. 709-721)

Mayors and Urban Governance: Developing a Facilitative Leadership Style (Stephen Greasley/Gerry Stoker)

Bürgermeister und kommunale Amtsführung: Entwicklung eines authentischen, offenen, partnerschaftlichen, nach außen erkennbaren Führungsstils (S. 722-730)

Governing Interlocal Cooperation: City Council Interests and the Implications for Public Management (Eric S. Zeemering)

Die Interessen der Stadträte bei der interkommunalen Zusammenarbeit und die Folgerungen für die Stadtverwaltung (S. 731-741)

² s. Fußnote 1

Managing Emotional Intelligence in U.S. Cities: A Study of Social Skills among Public Managers (Evan M. Berman/Jonathan P. West)
Untersuchung der sozialen Kompetenz leitender kommunaler
Verwaltungsmanager in amerikanischen Städten unter dem Gesichtspunkt
der emotionalen Intelligenz (S. 742-758)

Preventing Local Government Fiscal Crises: Emerging Best Practices (Charles K. Coe)
Drei bewährte Maßnahmen einiger US-Bundesstaaten zur Früherkennung,
Problembehandlung und Abhilfe bei kommunalen Haushaltskrisen (S. 759-
767)

Book Reviews

Buchbesprechungen (S. 768-777)

Band 68, Nr. 5 (Sept./Okt. 2008)

The Public Administration of Elections (Robert S. Montjoy)
Über die Bedeutung und Funktion der Verwaltung für die Effizienz des
Wahlsystems der Vereinigten Staaten (S. 788-799)

Practitioner Commentary: Vote Centers, Voting Equipment, and Uncertainty in
Election Administration (Scott Doyle)
Kommentar eines Praktikers zu den seit den Präsidentschaftswahlen von
2000 eingetretenen Veränderungen des Wahlsystems: Wahlzentren,
Wahlmaschinen und die durch einander widersprechende Urteile,
Regierungsvorschriften und Gesetzgebung eingetretenen Unsicherheiten (S.
800-801)

Administering the Overseas Vote (Bruce E. Cain/Karin Mac Donald/Michael H.
Murakami)
Die verwaltungsmäßige Handhabung der Stimmabgabe der
Auslandsamerikaner: Beurteilung elektronischer Wahlbeteiligung anhand
einer Befragung von ca. 5000 in 132 verschiedenen Ländern lebenden
Wahlberechtigten (S. 802-813)

Practitioner Commentary: Okaloosa Distance Balloting Pilot (Pat Hollarn)
Kommentar eines Praktikers: Pilotprojekt eines elektronischen
Fernstimmabgabesystems für Auslandsamerikaner (S. 814-815)

The Administrators of Democracy: A Research Note on Local Election Officials
(Donald P. Moynihan/Carol L. Silva)
Die Verwalter der Demokratie: Ergebnisse zweier Erhebungen über die
Einstellungen kommunaler Wahlleiter zu den Bundesgesetzen über die
Durchführung der Präsidentschaftswahlen (S. 816-827)

Building Secure and Transparent Elections through Standard Operating Procedures
(R. Michael Alvarez/Thad E. Hall)
Gewährleistung sicherer und transparenter Wahlen durch standardisierte
Abläufe (S. 828-838)

Building Capacity in Election Administration: Local Responses to Complexity and Interdependence (Kathleen Hale/Christa Daryl Slaton)

Stärkung der Leistungsfähigkeit der Wahlverwaltung: Kommunale Reaktionen auf Komplexität und Interdependenz (S. 839-849)

Practitioner Commentary: Observations on the Changing Job of the Local Election Official (Ernest Hawkins)

Kommentar eines Praktikers: Bemerkungen zu dem sich inhaltlich verändernden Amt des kommunalen Wahlleiters (S. 850-850)

Evaluating Administrative Modernization in German Local Governments: Success or Failure of the "New Steering Model"? (Sabine Kuhlmann/Jörg Bogumil/Stephan Grohs)

Bewertung der Modernisierung der Kommunalverwaltung in Deutschland: Erfolg oder Misserfolg des "Neuen Steuerungsmodells"? (S. 851-863)

Deliberative Innovation to Different Effect: Consensus Conferences in Denmark, France, and the United States (John S. Dryzek/Aviezer Tucker)

Innovative Gesprächsforen auf dem Gebiet der Bürgerbeteiligung: Vergleichende Studie des je nach Land verschiedenen Potenzials sog. "Konsenskonferenzen" zur Frage genetisch veränderter Lebensmittel (S. 864-876)

The New Public Management, Homeland Security, and the Politics of Civil Service Reform (Norma M. Riccucci/Frank J. Thompson)

Die Bemühungen der Bush-Regierung zur Einführung von Reformen des NPM im Heimatschutzministerium und deren Verhältnis zu den Reformmaßnahmen im öffentlichen Dienst (S. 877-890)

Determinants of Performance Measurement: An Investigation into the Decision to Conduct Citizen Surveys (Esteban G. Dalehite)

Bestimmungsgrößen der Leistungsbeurteilung, entwickelt anhand einer Untersuchung der zu einer Entscheidung über eine Bürgerbefragung führenden Faktoren (S. 891-907)

Measuring How Administration Shapes Citizenship: A Policy Feedback Perspective on Performance Management (Amber Wichowsky/Donald P. Moynihan)

Vorschläge für die Bemessung der Auswirkungen von Verwaltungsmaßnahmen auf die Bürger in Form eines Politikfeedbacks als Teil des Leistungsmanagements (S. 908-920)

Contrast and Foundation of the Public Oversight Roles of the U.S. Government Accountability Office and the U.K. National Audit Office (Simon D. Norton/L. Murphy Smith)

Grundlagen und Gegensätze der öffentlichen Aufsichtsfunktion des Rechnungsprüfungsamts der Vereinigten Staaten und des britischen Rechnungshofes (S. 921-931)

Book Reviews

Buchbesprechungen (S. 932-964)

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

Band 51, Heft 1, 2008

Public-private partnerships in Canada: Theory and evidence (A.R. Vining/A.E. Boardman)

Öffentlich-private Partnerschaften in Kanada: Theorie und Praxis (S. 9-44)

Commercializing air traffic control: Have the reforms worked? (G. McDougall/A. Roberts)

Die Kommerzialisierung der Luftverkehrskontrolle: Haben die Reformen funktioniert? (S. 45-70)

British Columbia's Capital Asset Management Framework: Moving from transactional to transformative leadership on public-private partnerships, or a "railroad job"? (D Cohn)

Das Management von Investitionen in British-Kolumbien: Der Nutzen öffentlich-privater Partnerschaften (S. 71-98)

The case for public-private partnerships in infrastructure (T.J. Murphy)

Der Fall öffentlich-privater Partnerschaften bei Infrastrukturmaßnahmen (S. 99-126)

Horizontalité et gouvernance décentralisée: les conditions de collaborations dans le contexte de l'action communautaire (N. Burlone, C. Andrew, G. Chiasson, J. Harvey)

Die Horizontalität und die dezentralisierte Verwaltung: Die Kooperationsbedingungen bei Gemeinschaftsmaßnahmen (S. 127-142)

Band 51, Heft 2, 2008

Conceptualizing attorney general conduct in Charter litigation: From independence to central agency (M. A. Hennigar)

Die Rolle des Generalanwalts in Grundrechtsstreitigkeiten (S. 193-216)

Health reform in Alberta: the introduction of health regions (J. Church, N. Smith)

Gesundheitsreform in Alberta: Die Einführung von Gesundheitsregionen (S. 217-238)

Human rights commissions and public policy: The role of the Canadian Human Rights Commission in advancing sexual orientation equality in Canada (A. Nierobisz, M. Searl, C. Thérout)

Menschenrechtskommissionen und öffentliche Ordnung: Die Rolle der kanadischen Menschenrechtskommission bei der Förderung der Gleichbehandlung sexueller Orientierung (S. 239-290)

The politics of governance: Government - voluntary sector relationships (P. Tsasis)

Regierungshandeln im Verhältnis zu Freiwilligenorganisationen (S. 265-290)

Lobbyistes et législation sur le lobbyisme: que nous apprend la récente expérience québécoise? (M. Beauchamp)

Lobbyisten und die Gesetzgebung über Lobbyismus: was lehren uns die jüngsten Erfahrungen aus Quebec? (S. 291-316)

II. Berichte, Gutachten, Untersuchungen

1. AUS DEM BEREICH DES BUNDES

a. Bundesministerium des Innern

Das Bundesministerium des Innern hat den **Verfassungsschutzbericht 2007** herausgegeben.

Der Verfassungsschutzbericht 2007 informiert über den Umfang verfassungsfeindlicher Entwicklungen sowie über Organisationen und Gruppierungen, die Aktivitäten gegen die freiheitliche demokratische Grundordnung der Bundesrepublik Deutschland entfalten. Auch dieses Jahr bildet der islamistische Terrorismus einen Schwerpunkt des Berichts als die nach wie vor größte Bedrohung für Stabilität und Sicherheit in Deutschland. Ein weiterer Tätigkeitsschwerpunkt des Bundesamtes für Verfassungsschutz ist die Beobachtung des Rechtsextremismus in all seinen Ausprägungen – von Fremdenfeindlichkeit über Rassismus bis zum Neonazismus. Auch rechtsextremistische Parteien und internationale Verbindungen werden vom Verfassungsschutzamt untersucht. Im Mittelpunkt linksextremistischer Aktivitäten stand 2007 die Mobilisierung gegen den G8-Gipfel. Die Ereignisse dabei zeigen, dass auch hier grössere Mengen gewaltbereiter Anhänger mobilisiert werden können. Ausserdem werden Parteien und sonstige Gruppierungen und verschiedene Aktionsfelder der Linksextremen dokumentiert. Weitere Themen des Berichts sind sicherheitsgefährdende und extremistische Bestrebungen von Ausländern und Verdachtsfälle, Spionage und nachrichtendienstliche Aktivitäten, Geheim- und Sabotageschutz und Scientology-Organisationen.

Zu beziehen beim Bundesministerium des Innern, Alt Moabit 101 D, 10559 Berlin oder im Internet unter www.verfassungsschutz.de

b. Bundesamt für Migration und Flüchtlinge

Das Bundesamt für Migration und Flüchtlinge veröffentlichte als Band 15 seiner Schriftenreihe die Tagungsbeiträge einer Fachtagung unter dem Titel **„Kanada und Deutschland – Migration und Integration im Vergleich“**.

Auf der Fachtagung im November 2006 kamen Wissenschaftler und Vertreter verantwortlicher Behörden aus beiden Ländern zusammen und referierten schwerpunktmässig zu drei Themenfeldern: Migrations-Management und Zulassung von Arbeitskräften, die nationalen Konzepte von Integration sowie ihre Umsetzung in Bezug auf die Integrationsarbeit mit Jugendlichen und in der Schule. Die Beiträge wurden in diesem Band veröffentlicht, um die gewonnenen Erkenntnisse der Tagung einem weiteren Interessenkreis vermitteln zu können. Zu beziehen beim Bundesamt für Migration und Flüchtlinge, Franckenstrasse 210, 90461 Nürnberg, www.bamf.de

c. Bundesverwaltungsamt

Das Bundesverwaltungsamt legte seinen **Jahresbericht 2007** vor.

Der diesjährige Jahresbericht steht unter dem Motto: „Konzern-Denken und unternehmerisches Handeln. Mit neuer Orientierung zu einer innovativen Behördenkultur“. Dafür müsste das bisherige Ressort- und Silo-Denken durch Konzern-Denken ersetzt werden. Ministerien und Geschäftsbereichsbehörden müssen sich auf ihre spezifischen Fachaufgaben konzentrieren. Ein Denken in Konzern-Kategorien verbunden mit unternehmerischem Handeln bedeutet eine Abkehr vom traditionellen, auf Budgetmaximierung angelegten Selbstverständnis der Behörden. Der zweite Abschnitt ist mit „Innovation und Kontinuität im Einklang“ überschrieben und zeigt die Stärken des Bundesverwaltungsamts auf. Zu den Stärken gehören die Prozessausrichtung an Kunden und Partnern, kompetente Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, eine leistungsstarke Informationstechnik und wirksame Steuerungsinstrumente. Im dritten Abschnitt werden die Aufgabenfelder vorgestellt. Das Leistungsspektrum gliedert sich in die drei Bereiche Fachaufgaben, Querschnittsaufgaben und Modernisierungshilfe. Bei den übernommenen Fachaufgaben handelt es sich um Tätigkeiten in den Bereichen Innere Sicherheit, Staatsangehörigkeit, Schulmanagement weltweit, Zuwendungen, Ausbildung und Ausbildungsförderung, Redaktionsdienstleistungen und internationale Zusammenarbeit. Zentralisierte Querschnittsaufgaben umfassen moderne Behördenkooperationen, IT-Dienstleistungen und Verwaltungsdienstleistungen. Die Modernisierungshilfen beziehen sich auf Wissens- und Erfahrungsmanagement, Organisations- und Prozessberatung sowie Ergebnis- und kundenbezogene Prozesse.

Zu beziehen beim Bundesverwaltungsamt, Referat für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, 50728 Köln, www.bundesverwaltungsamt.de

2. AUS DEM BEREICH DER LÄNDER

a. Baden-Württemberg

- i) Der Rechnungshof von Baden-Württemberg gab seine **Denkschrift 2008** zur Haushalts- und Wirtschaftsführung mit Bemerkungen zur Haushaltsrechnung 2006 heraus.

Die Denkschrift 2008 zeigt ein breites Spektrum an Maßnahmen und Empfehlungen auf mit dem Ziel, zur Entlastung des Landeshaushaltes beizutragen. Bei Umsetzung der Vorschläge können insgesamt rund 55 Mio. € eingespart oder anderweitig eingesetzt werden.

Trotz steigender Steuereinnahmen bleibt die finanzielle Lage des Landes Baden-Württemberg äußerst angespannt. Die Verschuldung ist im Jahr 2007 um rund 580 Mio. € auf knapp 44,2 Mrd. € angestiegen (Nr. 3). Zahlreiche Beiträge der Denkschrift befassen sich schwerpunktmäßig mit dem Zuwendungsbereich. Generell müssen Förderprogramme auf ihre Notwendigkeit und Wirksamkeit hin überprüft sowie Förderkriterien und -ziele klar formuliert werden. Der bürokratische Aufwand sollte bei solchen Programmen in einem vernünftigen Verhältnis zum Nutzen stehen. Das ist bei der Ausgleichszulage Landwirtschaft nicht der Fall. Sie gilt es stärker auf besonders benachteiligte Gebiete zu konzentrieren (Nr. 16). Sowohl bei der Förderung von kommunalen Tourismuseinrichtungen (Nr. 14) als auch beim „Investitionsprogramm Zukunft Bildung und Betreuung“ (Nr. 13) ist für die Finanzkontrolle eine schlüssige und zielgerichtete Konzeption nicht erkennbar. Einsparpotenziale für den Landeshaushalt werden im Bereich der Heilfürsorge für Polizeibeamte gesehen. Bei einer 10-prozentigen Eigenbeteiligung der auf den

jeweiligen Beamten entfallenden Heilfürsorgeaufwendungen - bis zu einer Obergrenze von 400 € im Jahr - könnte das Land 2 bis 3 Mio. € sparen (Nr. 8). Eine Untersuchung der bisherigen Praxis der W-Besoldung für Fachhochschulprofessoren zeigt (Nr. 25), dass das neue System mit leistungsbezogenen Gehaltsbestandteilen funktionieren kann. Erneut hat der Rechnungshof aufgezeigt, dass ein wirtschaftlicherer Einsatz der Datenverarbeitung in der Landesverwaltung möglich und geboten ist. So lässt die bereits 2005 auch vom Landtag geforderte Aufgabenbündelung beim Betrieb von Datennetzen weiter auf sich warten (Nr. 6).

Erstmals wird der Rechnungshof im Herbst 2008 einen Ergebnisbericht auflegen. Mit diesem Bericht sollen künftig im Zwei-Jahres-Rhythmus sämtliche parlamentarisch abschließend behandelten Prüfungen vorgestellt werden. Daher enthält die Denkschrift das bisher übliche Kapitel „Auswirkungen der Prüfungstätigkeit“ nicht mehr.

ii) **Ergebnisbericht** des Rechnungshofs Baden-Württemberg

Dieser erstmals erschienene Bericht stellt im Wesentlichen dar, mit welchen Ergebnissen die Empfehlungen des Rechnungshofs in Denkschriften, Beratenden Äußerungen und sonstigen Berichten zwischen dem 1.1.2006 und dem 30.6.2008 parlamentarisch erledigt wurden.

Teil A des Berichts gibt einen Überblick über die Prüfungs- und Beratungstätigkeit der Finanzkontrolle. In Teil B werden einzelne Denkschriftbeiträge, die Forderungen der Finanzkontrolle, die parlamentarische Behandlung und die Reaktion der Landesregierung dargestellt. Eine Bewertung des Rechnungshofs bildet den Abschluss. In Teil C wird die parlamentarische Behandlung tabellarisch zusammengefasst.

Beide Berichte zu beziehen beim Landesrechnungshof Baden-Württemberg, Postfach 11 11 52, 76061 Karlsruhe, www.rechnungshof.baden-wuerttemberg.de

b. Bayern

Der Bayerische Oberste Rechnungshof hat seinen **Jahresbericht 2008** veröffentlicht.

Der erste „Allgemeine Teil“ des Berichts befasst sich mit Haushaltsplan und -rechnung 2006, der Haushaltsstruktur und den Steuereinnahmen und Staatsschulden für 2007. Die Steuereinnahmen haben sich 2006 und 2007 positiv entwickelt. Der Freistaat Bayern nahm fast 4 Mrd. Euro mehr an Steuern ein als ursprünglich erwartet.

Der zweite Teil des Berichts geht auf die Prüfungsergebnisse im Einzelnen ein. Im Bereich „ressortübergreifende Ergebnisse“ beschäftigte sich der Rechnungshof mit externen Gutachten und Beratungen sowie Forschungsvorhaben. Bei fast allen Gutachtaufträgen wurde nicht geprüft, ob die Leistungen mit eigenem Personal hätten erbracht werden können. Der Nutzen für den Staat war oft nur sehr gering. Weitere Themen waren die Entwicklung und Prüfung der Personalausgaben sowie die Verwaltung und Bewirtschaftung staatseigener Dienst- und Mietwohnungen. Im zweiten Teil werden die Ergebnisse aus den verschiedenen Geschäftsbereichen wiedergegeben. Dabei prüfte der ORH u. a. das Investitionsprogramm "Zukunft, Bildung und Betreuung". Zur Verbesserung der Infrastruktur im Ganztags schulbereich stellte der Bund 600 Mio. Euro bereit, die unkoordiniert nach dem Prinzip "Wer zuerst kommt, mahlt zuerst" verteilt wurden. Keine entscheidende Rolle spielte, ob die Maßnahme überhaupt geeignet war. Bei den Zuwendungen aus dem Europäischen Sozialfonds bemängelt er sehr hohe Kostenunterschiede von bis zu 500 % für vergleichbare geförderte Projekte. Ausserdem stellt der Rechnungshof fest, dass etwa 20 % der Stellen bei den

Finanzkassen eingespart werden könnten, wenn die bestehende Organisation rationalisiert und modernisiert würde. Auch wurden die Renteneinkünfte beschränkt steuerpflichtiger Personen untersucht und festgestellt, dass Auslandsrentner faktisch von der Steuerpflicht befreit sind.

Zu beziehen beim Bayerische Oberster Rechnungshof, Kaulbachstraße 9, 80539 München, Tel.: 089/28626-275, E-Mail: presse@orh.bayern.de oder im Internet unter www.orh.bayern.de.

c. Bremen

Die **Jahresberichte 2008** des Rechnungshofes der Freien Hansestadt Bremen über die Prüfung der Haushalts- und Wirtschaftsführung und der Haushaltsrechnung 2006 der Freien Hansestadt Bremen (Land und Stadt) liegen vor.

Im **Jahresbericht für das Land Bremen** werden nach allgemeinen Vorbemerkungen zum Jahresbericht 2008 in Kapitel II Haushaltsgesetz (einschließlich Haushaltsplan) und Haushaltsrechnung 2006 vorgestellt. In Kapitel III geht es um eine einheitliche Datengrundlage, um die Vergleichbarkeit von Daten, auch der Haushaltsdaten von Bund und Ländern sicher zu stellen. Kapitel IV beschäftigt sich mit der Entwicklung der Haushalte und ihrer Einnahme- und Ausgabearten. Die Schuldenentwicklung sowie das Verhältnis von Schulden und Zinsen zu den Steuern werden in Kapitel V behandelt. Kapitel VI „Personalhaushalt 2006“ zeigt die Entwicklung der Personalausgaben und der Beschäftigten auf. Die Personalausgaben sind in 2006 um rund 1,7% gesunken und betragen für die Kernverwaltung rund 27% der Gesamtausgaben. In Kapitel VII „Allgemeine Prüfungsergebnisse“ werden die Einziehung von Forderungen und die Überwachung von Zahlungseingängen sowie der Aufbau einer Geodaten-Infrastruktur untersucht. In Kapitel VIII werden einzelne Prüfungsergebnisse dargestellt. Zu den Prüfungsergebnissen gehören beispielsweise die Haushalts- und Wirtschaftsführung der Landesmedienanstalt, Aufgabenabgrenzung und Zusammenarbeit zwischen dem Sozialressort und dem Amt für Soziale Dienste, die Bewertung von Arbeitsplätzen der öffentlich Bediensteten sowie die Auswertung der Berichte des Finanzamtes für Großbetriebsprüfung Bremen. In Kapitel IX werden Baumaßnahmen und Bauunterhaltung geprüft.

Im **Jahresbericht 2008 für die Stadt Bremen** werden ebenfalls in Kapitel II Haushaltsgesetz (einschließlich Haushaltsplan) und Haushaltsrechnung 2006 zusammengefasst. Kapitel III befasst sich mit Schuldenentwicklung, Zinsen und Steueraufkommen. Einzelne Prüfungsergebnisse folgen in Kapitel IV. Dabei wurden Werkstätten in der beruflichen Bildung, Kosten der Unterkunft und Heizung nach „Hartz IV“, die Neuorganisation der Kindertagesbetreuung sowie die Grünflächenpflege auf den städtischen Friedhöfen untersucht. Baumaßnahmen und Bauunterhaltung sind in Kapitel V wiedergegeben.

Zu beziehen beim Rechnungshof der Freien Hansestadt Bremen, Kohlhöckerstraße 29, 28203 Bremen oder im Internet unter www.bremen.de/rechnungshof.

d. Hamburg

In der Schriftenreihe „blickpunkt personal“ des Senats der Freien und Hansestadt Hamburg erschien der **Personalbericht 2008**.

Der Personalbericht 2008 gliedert sich in die beiden Bände Personalstrukturbericht (Band 1) und Personalmanagementbericht (Band 2). Der **Personalstrukturbericht** liefert Informationen über die Beschäftigungsverhältnisse der hamburgischen Verwaltung differenziert nach unterschiedlichen Strukturmerkmalen. Nach einer kurzen Einleitung (Kapitel A) und Anmerkungen zur Methodik (Kapitel B) enthält Kapitel C die personalstatistischen Auswertungen. Dieses Kapitel beinhaltet eine Zusammenstellung verschiedener personalstatistischer Auswertungen und Personalübersichten für die Einzelpläne, Landesbetriebe und Wirtschaftspläne der hamburgischen Verwaltung. Nach den Personalübersichten folgt die Personalbestandsstatistik unterteilt nach verschiedenen Kriterien wie Beschäftigung nach Staatsangehörigkeit, Bezahlungsstruktur und Berufskategorien. Durch die Zusammenfassung von Arbeiterinnen und Arbeiter und Angestellten zu Arbeitnehmern erfolgt in diesem Bericht erstmals die Berichterstattung nur noch über zwei Statusgruppen (Beamte und Arbeitnehmer). Außerdem erfolgte erstmals eine geschlechtsspezifische Darstellung der Einkommensverteilung, die im nächsten Personalbericht noch durch weitergehende Analysen ergänzt werden soll. Abschnitt C.3 „Altersstruktur und Personalbedarf“ befasst sich mit verschiedenen Aspekten der Altersstruktur der Beschäftigten der hamburgischen Verwaltung, die insbesondere für die Personalbedarfsplanung relevant sind. Abschnitt C.4 stellt verschiedene Aspekte der Personalbestandsveränderungen dar, wie Fluktuation und Ausscheiden aufgrund von Dienstunfähigkeit. Der letzte Abschnitt beinhaltet eine vergleichende Fehlzeitenanalyse als Grundlage für betriebliche Gesundheitsförderung.

Der **Personalmanagementbericht** informiert über zentrale strategische Themen des Personalmanagements. Nach einer kurzen Einleitung werden anschließend drei Schwerpunktthemen abgehandelt. Das erste Thema beschäftigt sich mit der „Betrieblichen Gesundheitsförderung“. Neben dem Thema des Betrieblichen Eingliederungsmanagements werden in diesem Bericht die Stellungnahmen der Behörden und Ämter zu den Fehlzeiten dargestellt, sofern sie die berufsgruppenorientierten Richtwerte überschreiten. Das zweite Schwerpunktthema „Mobilität und Interner Arbeitsmarkt“ umreißt u.a. die Herausforderungen im Zusammenhang mit der Integration der Rückkehrer aus der Asklepios-Klinik in den internen Arbeitsmarkt. Als neues Schwerpunktthema wurde die „Demographische Entwicklung“ aufgenommen. Sie enthält die Schlussfolgerungen auf die bereits in mehreren Personalstrukturberichten dargestellten Altersentwicklungen der Beschäftigten der hamburgischen Verwaltung. Das vierte Schwerpunktthema befasst sich mit der Personalbedarfsplanung, die im diesem Bericht um die Beschäftigten in den Geschäftsstellen der Gerichte und Staatsanwaltschaften erweitert wurde. Zu beziehen bei Senat der Freien und Hansestadt Hamburg, Personalamt, Steckelhorn 12, 20457 Hamburg, E-Mail: blickpunkt@personalamt.hamburg.de, www.hamburg.de

e. Mecklenburg-Vorpommern

Der Landesrechnungshof veröffentlichte den **Teil 1 des Jahresberichts 2008 – Landesfinanzbericht-**

Nach einer kurzen Einleitung werden in Kapitel II Haushaltsrechnung und Vermögensübersicht 2006 vorgestellt. Für das Haushaltsjahr 2006 konnte erstmals seit Bestehen des Landes ein positives kassenmässiges Jahresergebnis ausgewiesen werden. Kapitel III umfasst einen Lagebericht zur finanzwirtschaftlichen Entwicklung des Landes in Form eines Benchmarkings. Diesem vorangestellt ist eine Übersicht ausgewählter sozioökonomischer

Indikatoren die u. a. besondere Herausforderungen für die öffentliche Haushaltswirtschaft im Ländervergleich nachvollziehen lassen. In Kapitel IV folgen die Feststellungen zur Prüfung der Landesverwaltung. Dabei untersuchte der Rechnungshof in der Querschnittprüfung u. a. die Umsetzung des Personalkonzepts 2004 für die Landesverwaltung sowie die Einführung der elektronischen Registratur, Vorgangsbearbeitung und Archivierung. Daran schließen sich Prüfungen aus acht Einzelplänen an. Dabei wurden beispielsweise die Belegprüfung im Rahmen der Prüfung der Haushaltsrechnung 2006, die Behandlung bedeutsamer Einkommensteuerfälle sowie die Aufsicht über die Sozialversicherungsträger und Tätigkeit des beim Ministerium für Soziales und Gesundheit eingerichteten Prüfdienstes untersucht.

Zu beziehen beim Landesrechnungshof Mecklenburg-Vorpommern, Mühlentwiete 4, 19059 Schwerin, www.lrh-mv.de

f. Rheinland-Pfalz

Vom Innenministerium Rheinland-Pfalz erschienen zwei aktuelle Broschüren zur Kommunal- und Verwaltungsreform in Rheinland-Pfalz. Bei der einen Broschüre handelt es sich um die „**Dokumentation Bürgerkongresse**“. Die Bürgerkongresse 2008 hatten zum Ziel, die Wünsche und Anregungen der Bürgerinnen und Bürger in ein Leitbild für die Kommunal- und Verwaltungsreform in Rheinland-Pfalz einfließen zu lassen. Dieses Leitbild wird den Rahmen für die kommende Reform beschreiben. Motto der Bürgerkongresse war „Meine Meinung zählt“.

Die andere Broschüre hat das „**Bürgergutachten zu den Eckpunkten der Kommunal- und Verwaltungsreform**“ zum Thema. Das vorliegende Bürgergutachten ist das Ergebnis aus sechs Planungszellen, in denen die Ergebnisse der vorher durchgeführten Bürgerkongresse vertieft wurden.

Beide Broschüren zu beziehen beim Ministerium des Innern und Sport Rheinland-Pfalz, Schillerplatz 3-5, 55116 Mainz, Internet: www.buergerkongresse.rlp.de bzw. www.planungszellen.rlp.de

g. Saarland

Der **Jahresbericht 2007** des Rechnungshofes des Saarlandes (mit Bemerkungen zur Landeshaushaltsrechnung für 2006) ist erschienen.

Nach einer kurzen Einleitung werden in Kapitel II die Ergebnisse der Rechnungslegung 2006 vorgestellt. Kapitel III schildert die finanzielle Entwicklung des Saarlandes. Dabei liegt das Istergebnis für 2006 um 19 Mio. Euro über dem Soll des Haushaltsplans. Die Zusammenfassende Betrachtung des Landeshaushalts ist in Kapitel IV wiedergegeben. Das Rechnungsjahr 2006 ist gekennzeichnet durch erhöhte Einnahmen, insbesondere Steuereinnahmen, und nur moderat gestiegene Ausgaben. Dementsprechend konnten der Fehlbetrag der laufenden Rechnung und die Nettokreditaufnahme im Haushaltsvollzug deutlich gesenkt werden. Eine Trendwende für die Haushaltslage des Landes lässt sich daraus noch nicht herleiten. Kapitel V umfasst die besonderen Prüfungsergebnisse. Dabei wurde vom Rechnungshof u. a. die Betätigung des Landes bei einer Marketinggesellschaft der Tourismusbranche untersucht. Ausserdem wurden die Fachhochschule für Verwaltung und die Haushalts- und Wirtschaftsführung der Saarländischen Verwaltungsschule sowie die Angebotsstruktur und Organisation der wissenschaftlichen Fort- und Weiterbildung und der Arbeit einer in diesem Bereich

tätigen GmbH an der Universität des Saarlandes geprüft. Mit einer Übersicht über die unmittelbaren und mittelbaren Unternehmensbeteiligungen des Saarlandes schließt der Jahresbericht.

Zu beziehen beim Rechnungshof des Saarlandes, Bismarckstraße 39-41, 66121 Saarbrücken oder im Internet unter www.rechnungshof.saarland.de

h. Sachsen

Der Sächsische Rechnungshof veröffentlichte seinen **Jahresbericht 2008** zur Haushalts- und Wirtschaftsführung des Freistaates Sachsen. In Kapitel I sind Haushaltsplan, Haushaltsvollzug und Haushaltsrechnung für 2006 zusammengefasst. Im Ergebnis der günstigen konjunkturellen Entwicklung war im Hj. 2006 erstmals keine Nettoneuverschuldung erforderlich. Darüber hinaus ist es dem Freistaat gelungen, mit dem Abbau der aufgelaufenen Schulden zu beginnen. Dieser positive Kurs konnte im Hj. 2007 fortgesetzt werden. Kapitel II „Allgemeines“ behandelt das Neue Steuerungsmodell, Innenrevision sowie Telearbeit in der sächsischen Landesverwaltung. Kapitel III „Staatsverwaltung“ gibt Prüfungsergebnisse aus acht Einzelplänen wieder. Dazu gehören u. a. die Prüfung der Sächsischen Landesanstalt für privaten Rundfunk und neue Medien, die Elektronische Vorgangsbearbeitung in der Landesverwaltung, die Förderung der Ausstattung der Schulen mit Informations- und Kommunikationstechnik, Förderung der Gleichstellung von Frau und Mann sowie die Betätigung der Sächsischen Aufbaubank. Kapitel IV beinhaltet die Prüfung der Kommunen. Aufgrund weiterhin hoher Zuweisungen, gesteigener Steuereinnahmen und rückläufiger Ausgaben war die Finanzlage der sächsischen Kommunen im Jahr 2007 insgesamt stabil. Das vierte Jahr in Folge erwirtschafteten sie einen positiven Finanzierungssaldo. Der anhaltende deutliche Schuldenabbau in ihren Kernhaushalten ist aufgrund der vor den Kommunen stehenden finanziellen Herausforderungen unabdingbar. Mit Ausnahme der kommunalen Unternehmen in privater Rechtsform bauten die sächsischen Kommunen 2007 in allen Bereichen Personal ab. Kapitel V umfasst die Prüfung der Wirtschaftsführung des Mitteldeutschen Rundfunks.

Zu beziehen beim Sächsischen Rechnungshof, Schongauerstraße 3, 04328 Leipzig, www.rechnungshof.sachsen.de

i. Schleswig-Holstein

- i) Der **Kommunalbericht 2008** wurde vom Landesrechnungshof Schleswig-Holstein übermittelt.

An die Kommunalprüfung (Kapitel 2) schließt sich eine Betrachtung der kommunalen Finanzlage an (Kapitel 3). Insgesamt hat sich die finanzielle Situation der Kommunen verbessert, es gibt aber weiterhin kreisfreie Städte und Kreise mit strukturellen Defiziten. Die Verschuldung der größeren Kommunen des Landes nahm weiterhin zu und damit auch die Belastungen, die sich aus der Verschuldung ergeben. Daher wird eine weitere Haushaltskonsolidierung als unbedingt notwendig erachtet. Im Rahmen der Haushaltswirtschaft nach den Grundsätzen der doppelten Buchführung nehmen die Kommunen erstmals eine Erfassung und Bewertung ihres gesamten Vermögens vor (Kapitel 4). Weitere Prüfungsschwerpunkte des Landesrechnungshofs sind die Sozialen Sicherungssysteme, kommunale Kindertageseinrichtungen, Musikschulen und der Bau von Schulen außerhalb kreisfreier Städte (Kapitel 6, 7, 8, 13 und 16). Untersucht wurde ebenfalls die Personalwirtschaft. Die Gesamtpersonalausgaben der Kommunen stiegen von 1999

bis 2007 um 0,5 % und im gleichen Zeitraum fielen 2.343 Planstellen weg, davon 88% in den Einrichtungen (Kapitel 9).

- ii) Die Informationsschrift **„Grundlagen der Finanzkontrolle und der öffentlichen Haushaltswirtschaft in Schleswig-Holstein“** erschien in der 5. Auflage.

Die Broschüre enthält eine Zusammenfassung der wichtigsten haushaltsrechtlichen Bestimmungen sowie eine kurze Erläuterung von Stellung, Arbeitsweise und Organisation des Landesrechnungshofes Schleswig-Holstein. Desweiteren wird das Prüfungsverfahren erläutert sowie die Prüfungen bei Unternehmen im privaten und öffentlichen Rechts des Landes und Kommunalprüfungen betrachtet. Die Zusammenarbeit mit und der Erfahrungsaustausch zwischen den verschiedenen Rechnungshöfen wird ebenfalls kurz behandelt. Im Anschluss findet sich ein umfangreicher Gesetzesanhang.

Beide Schriften zu beziehen beim Rechnungshof Schleswig-Holstein, Postfach 3180, 24030 Kiel, e-Mail: Poststelle@lrh.landsh.de oder im Internet unter www.lrh.schleswig-holstein.de

3. AUS WEITEREN BEREICHEN

a. Forschungsinstitut für öffentliche Verwaltung an der Deutschen Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer

Speyerer Forschungsberichte

Speyerer Forschungsbericht 256: „Aktivitäten auf dem Gebiet der Staats- und Verwaltungsmodernisierung in den Ländern und beim Bund 2006/2007“.

Der Bericht ist die 3. Ausgabe der Zusammenstellung der Aktivitäten auf dem Gebiet der Staats- und Verwaltungsmodernisierung im Bund und in den Ländern. Ziel des Berichts ist es weiterhin, auf der Grundlage einer möglichst vollständigen Erfassung der wesentlichen Reformvorhaben einen umfassenden und schnellen Überblick zu geben. Die Aktivitäten bei den Ländern und beim Bund sind wieder in die acht Abschnitte untergliedert:

- I. Verwaltungspolitik
- II. Aufgabenumbau
- III. Organisationsentwicklung
- IV. Planungs- und Prozessoptimierung
- V. Neue Steuerung
- VI. Personalentwicklung
- VII. Regelungsoptimierung
- VIII. eGovernment

Abschließend folgt in Teil C ein Überblick über die Schwerpunkte der Modernisierungsmaßnahmen.

Speyerer Forschungsbericht 258: „Entwicklung und Erprobung eines Monitoringsystems „Effizienz und Effektivität“ Berliner Bürgerämter“.

Dieser Bericht ist der Abschlussbericht der 2. Phase des Pilotprojektes Aufbau eines Monitoringsystems „Effizienz und Effektivität“ der Berliner Bürgerämter. Der Schwerpunkt des Abschlussberichts zur 2. Projektphase liegt auf der Darstellung der Neuerungen und Weiterentwicklungen der 2. Phase. Der Bericht liefert Überblicke über die Ergebnisse mit vielen Beispielen, da sämtliche

Detailergebnisse hier nicht wiedergegeben werden konnten. Nach einer kurzen Einführung werden die wesentlichen Modifikationen im Rahmen des 2. Monitoringzykluses dargestellt. Das Datenmanagement und die Aufbereitung der Ergebnisse werden im 3. Kapitel beschrieben. Die zentralen Ergebnisse der Befragungen sind in Kapitel 4 zusammengefasst. Die wesentlichen Ergebnisse der durchgeführten dezentralen Workshops finden sich in Kapitel 5 wieder. In Kapitel 6 geht es dann um die Verdichtung und Zusammenfassung der Daten zum Zwecke einer schnellen und übersichtlichen Information über zentrale Einheiten und Zusammenhänge. Dabei geht es um Informationen (Kennzahlen und Indikatoren) die für die zentralen Steuerungsebenen der Stadt und der Bezirke entwickelt wurden. Ein Ausblick findet sich abschließend in Kapitel 7.

Alle Beiträge zu beziehen beim Forschungsinstitut für öffentliche Verwaltung bei der Deutschen Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer, Postfach 14 09, 67324 Speyer, Internet: www.dhv-speyer.de bzw. www.foev-speyer.de.

b. **Universität Trier**

Im Rahmen der Schriftenreihe des Fachbereichs IV (Volks-/Finanzwirtschaft) an der Universität Trier erschien der Beitrag „**Die Volkswirtschaftliche Einkommensbelastungsquote** – Eine Betrachtung aus methodischer und politischer Sicht“.

Ziel dieser veröffentlichten Diplomarbeit ist es, eine Bewertung der Volkswirtschaftlichen Einkommensbelastungsquote des Bundes der Steuerzahler aus methodischer und politischer Sicht vorzunehmen. In der Analyse geht es darum, einen Überblick über verschiedene Quotenbildungskonzepte hinsichtlich der Steuer- und Abgabenbelastung zu verschaffen, indem die jeweils herangezogenen Ausgangsgrößen (Steuern und Abgaben) sowie die jeweiligen Bezugsgrößen (Bruttoinlandsprodukt und Volkseinkommen) erläutert, vergleichend kommentiert sowie deren Unterschiede und Gemeinsamkeiten herausgearbeitet werden. Dabei werden neben den methodischen Fragen und den statistischen Ausgangsdaten auch die politischen Hintergründe derartiger Berechnungen erörtert.

Zu beziehen bei der Universität Trier, Fachbereich IV, 54286 Trier

III. Aus Bundestag und Bundesrat

1. Unterrichtung durch die Bundesregierung

a. Fortschrittsbericht 2008 zur nationalen Nachhaltigkeitsstrategie

Mit dem Fortschrittsbericht greift die Bundesregierung die Nachhaltigkeitsstrategie von 2002 auf, die im letzten Fortschrittsbericht von 2004 weiterentwickelt worden ist. Die aktuellen Herausforderungen werden in Kapitel A beschrieben. Dabei wird die Nachhaltigkeit als Leitprinzip der Politik der Bundesregierung gesehen. In Kapitel B erfolgt eine Überprüfung der Entwicklung anhand bestimmter Kriterien und Messgrößen. Die Nachhaltigkeitsstrategie enthält Indikatoren zu 21 Themen. Inhaltliche Schwerpunkte des Fortschrittsberichts (Kapitel C) sind die Themen Klima/Energie, Rohstoffe, soziale Chancen des demographischen Wandels sowie Welternährung. Die Darstellung zu weiteren Politikbereichen (Kapitel D) lehnt sich an die EU-Nachhaltigkeitsstrategie an und zeigt die Bandbreite von Themen, die relevant für eine nachhaltige Entwicklung sind. Beispiele sind Mobilität, nachhaltiger Konsum, natürliche Ressourcen sowie Bildung und Forschung.
Bundesdrucksache 16/10700

b. Jahresbericht der Bundesregierung zum Stand der deutschen Einheit 2008

In Kapitel A wird die aktuelle Situation in den neuen Ländern unter verschiedenen Aspekten betrachtet. Themen sind dabei die Ziele und Aufgaben für die neuen Länder bis Ende des Solidarpaktes II, verschiedene Zielgruppen am Arbeitsmarkt, die neuen Länder und der demographische Wandel sowie die Kooperation mit mittel- und osteuropäischen Ländern. Um Programme und Politikfelder des Aufbau Ost geht es in Kapitel B. Behandelt werden u. a. die Förderung der Wirtschaftskraft, Standortentwicklung, Beschäftigungspolitik, Bildung und Ausbildung, erneuerbare Energien, Infrastruktur, Stadtentwicklung und Perspektiven für ländliche Räume bis hin zu Kultur und Sport.
BT-Drucksache 16/10454

c. Nationaler Bildungsbericht 2008 – Bildung in Deutschland und Stellungnahme der Bundesregierung

Mit dem zweiten Bildungsbericht wird erneut eine umfassende empirische Bestandsaufnahme vorgelegt, die das deutsche Bildungswesen als Ganzes abbildet und von der frühkindlichen Bildung, Betreuung und Erziehung bis zu den verschiedenen Formen der Weiterbildung im Erwachsenenalter reicht. Sie schließt auch jene Bildungsprozesse ein, die sich mit den Begriffen non-formale Bildung und informelles Lernen beschreiben lassen. Der Bericht stellt in Kapitel A das Bildungswesen in das Spannungsfeld veränderter Rahmenbedingungen. Das Kapitel konzentriert sich dabei auf die Darstellung von Folgen der wirtschaftlichen Entwicklung, des Strukturwandels zur Dienstleistungs- und Wissensgesellschaft, des Wandels der Familien- und Lebensformen und der demografischen Entwicklung für den Bildungsbereich. Im Zentrum des Berichts steht die Darstellung der Indikatoren von Kapitel B bis G. In einem bildungsbereichsübergreifenden Kapitel (B) werden Grundinformationen zu Bildungsaufgaben, zur Bildungsbeteiligung, zum Bildungsstand der Bevölkerung und zum Bildungspersonal gegeben. Die daran anschließenden Kapitel C bis G orientieren sich an den einzelnen Bildungsbereichen:

- Frühkindliche Bildung, Betreuung und Erziehung

- Allgemeinbildende Schule und non-formale Lernwelten im Schulalter
- Berufliche Ausbildung
- Hochschule
- Weiterbildung und Lernen im Erwachsenenalter.

Kapitel H behandelt das Scherpunkttthema Übergänge: Schule – Berufsausbildung – Hochschule – Arbeitsmarkt, in dem die Übergangsprozesse und –verläufe auf dem Weg vom Sekundarbereich I des allgemeinbildenden Schulwesens in die nachfolgenden Bereiche des Bildungswesens bis hin zur Einmündung in den Arbeitsmarkt beschrieben werden. Kapitel I stellt in datengestützter Analyse beispielhaft Wirkung und Erträge von Bildung im Lebenslauf über die Bildungsbereiche hinweg dar.

BT-Drucksache 16/10206

d. Bundesbericht Forschung und Innovation 2008

Der von der Bundesregierung vorgelegte Bericht Forschung und Innovation beschreibt in Teil I „Politische Maßnahmen“ die aktuellen forschungs- und innovationspolitischen Ziele und Maßnahmen von Bund, Ländern und Europäischer Union. Teil II „Strukturen, Ressourcen, Fördermaßnahmen“ stellt umfangreiche Informationen und Zahlen zu Strukturen, Ressourcen und zur Förderung von Forschung und Innovation in Deutschland bereit. Dabei geht der Bericht auf die Strukturen des deutschen Forschungs- und Innovationssystems ein, stellt die Forschungs- und Innovationsförderung des Bundes und der Länder vor und betrachtet die internationale Zusammenarbeit in Forschung und Innovation.

BT-Drucksache 16/9260

e. Bundesbericht zur Förderung des Wissenschaftlichen Nachwuchses

Mit dem Bericht leistet die Bundesregierung einen Beitrag zur Intensivierung des Dialogs um die Schaffung optimaler Bedingungen für den wissenschaftlichen Nachwuchs in Deutschland. Kapitel 2 des Berichts gibt einen Überblick über die Nachwuchsförderung in Deutschland. Das dritte Kapitel behandelt die verschiedenen Qualifizierungsphasen. Betrachtet werden dabei die Promotionsphase, die Post-doc-Phase sowie der Hochschullehrernachwuchs. Die unterschiedlichen Träger von Nachwuchsförderung werden in Kapitel 4 dargestellt. Träger sind beispielsweise die Bundesregierung, die Landesregierungen sowie verschiedene Forschungs- und Förderorganisationen. Die Internationalisierung der Nachwuchsförderung thematisiert Kapitel 5 und ein internationaler Vergleich von Förderungsmodellen schließt sich in Kapitel 6 an.

BT-Drucksache 16/8491

f. Berufsbildungsbericht 2008

Teil I des Berichts trägt den Titel „*Verbesserung auf dem Ausbildungsmarkt – Reformschub für die duale Berufsausbildung*“. Darin wird die Ausbildungsmarktsituation in 2007 resümiert und die Reforminitiativen der Bundesregierung zur beruflichen Bildung dargestellt. Zu den Reformvorschlägen zur Zukunftssicherung der beruflichen Bildung gehören der Nationale Pakt für Ausbildung und Fachkräftenachwuchs und entsprechende Ausbildungsvereinbarungen auf Regional- und Länderebene sowie die im Jahr 2007 vereinbarten 10 Leitlinien des Innovationskreises berufliche Bildung zur Modernisierung der beruflichen Bildung. Ein besonderer Schwerpunkt war zudem die deutsche EU-Ratspräsidentschaft, in der zu wichtigen Bildungsthemen konkrete Fortschritte erreicht wurden. Teil II des Berufsbildungsberichts enthält Informationen und Daten zur beruflichen Bildung. In Abschnitt 1 werden

Ausbildungsplatznachfrage und –angebot in 2007 wiedergegeben. Bestand und Struktur der Berufsausbildung ist Thema von Abschnitt 2 und Abschnitt 3 befasst sich mit der strukturellen Weiterentwicklung der Berufsausbildung. Die berufliche Weiterbildung wird in Abschnitt 4 thematisiert und Abschnitt 5 geht auf europäische und internationale Zusammenarbeit in der Berufsbildung ein.
BT-Drucksache 16/8750

**g. Umweltgutachten 2008 des Sachverständigenrates für Umweltfragen
Umweltschutz im Zeichen des Klimawandels**

In Kapitel 1 werden die Nachhaltigkeits- und Umweltstrategien in der Europäischen Union und in Deutschland dargestellt. Das Thema innovationsorientierte Umweltpolitik wird in Kapitel 2 behandelt. Das umfangreiche Kapitel 3 beschäftigt sich mit den verschiedenen Aspekten des Klimaschutzes. Untersucht werden dabei u.a. die Emissionsreduktion durch Energieeffizienz, durch Emissionshandel und durch Ausscheidung und Lagerung von CO₂. Weitere Themen im Umweltgutachten sind die Luftreinhaltung, Naturschutz, Bodenschutz, Gewässerschutz, Lärmschutz, Stoffe und Produkte, Abfall- und Kreislaufwirtschaft, Landwirtschaft und Gentechnik (Kapitel 4-12).
BT-Drucksache 16/9990

IV. Deutsche Kurzfassung fremdsprachiger Aufsätze

IV./1. Sangmook Kim

Women and family-friendly policies in the Korean government

International Review of Administrative Sciences, Brüssel, Band 74, Heft 3, 2008, S. 463-476.

Frauen und familienfreundliche Politiken in der koreanischen Verwaltung

Frauen in der koreanischen Verwaltung

Die koreanische Gesellschaft ist traditionsgemäß männlich dominiert und die konfuzianische Ideologie ist integraler Teil ihres Wertesystems. Von Frauen wurde erwartet, dass sie den konfuzianischen Tugenden der Unterordnung, Geduld und Zurückhaltung bei der Teilnahme an sozialen Aktivitäten nachkommen; ihr sozialer Status galt im Vergleich zu Männern als niederrangig. Der konfuzianische Aspekt der koreanischen Kultur förderte den Glauben, dass Frauen keine Positionen mit Einfluss übertragen werden sollten. In dem traditionellen patriarchalischen System wurde von ihnen erwartet, dass sie sich ausschließlich um die Kindererziehung und die Hausarbeit kümmern. Auf dem Arbeitsmarkt wurden Frauen benachteiligt mit geringeren Einkommens- und Beförderungsaussichten. Beschäftigungsmöglichkeiten gab es nur in den typischen Frauenberufen wie Lehrer, Krankenschwester und Sekretärin.

Die konfuzianische Ideologie wurde durch die koreanische Frauenbewegung zunehmend in Frage gestellt. Seit den 1980er Jahren haben die Frauenbewegung sowie der höhere Ausbildungsgrad der Frauen dazu beigetragen, die Rechte von Frauen und ihre Partizipation im sozialen und politischen Leben zu stärken. Die koreanische Kultur hat sich schrittweise in Richtung einer Gleichberechtigung der Frauen geöffnet.

Der Prozess zur Stärkung der Rechte der Frauen ist von der koreanischen Regierung aktiv gefördert worden. Im Jahr 1987 wurde das Gesetz zur Gleichbehandlung bei der Beschäftigung erlassen. Dieses Gesetz verbietet die Diskriminierung aufgrund von Geschlecht bei der Rekrutierung, den Löhnen, der Ausbildung, der Beförderung, beim Ruhestand und bei der Entlassung. Im Jahr 2000 wurde ein Ministerium für die Gleichberechtigung der Geschlechter eingerichtet, das den Auftrag hat, nationale Politiken zur Gleichberechtigung, Beteiligung von Frauen in Führungspositionen und im Arbeitsmarkt sowie zur gesellschaftlichen und politischen Partizipation von Frauen zu formulieren.

Im Ergebnis hat sich der Frauenanteil bei der Beschäftigung verbessert. Internationale Studien und Berichte der VN zeigen aber, dass Korea weiterhin einen Nachholbedarf hat. Nach dem Index für Frauenbeteiligung (Gender Empowerment Measure (GEM)) rangiert Korea auf Rank 59 von insgesamt 80 Ländern. Obwohl sich der sozio-ökonomische Status der Frauen in den letzten beiden Jahrzehnten

verbessert hat, hat sich ihr Einfluss auf die Gesellschaft und die Regierung nur wenig vergrößert.

Im Bereich des öffentlichen Dienstes hat der Anteil der Frauen stetig zugenommen. Während der Frauenanteil im Jahr 1978 noch 16,8% betrug ist er über 23,2 % im Jahr 1988 und 28,7 % im Jahr 1997 auf nunmehr 38,0% im Jahr 2005 gestiegen. Die koreanische Regierung hat die Rekrutierung von Frauen in den öffentlichen Dienst mit festen Quoten gesteuert. Diese Quotenregelung fand auf alle Rekrutierungswettbewerbe mit mehr als fünf offenen Stellen Anwendung. Danach muss jedes Geschlecht mit mindestens 30 % der erfolgreichen Kandidaten vertreten sein.

Die meisten Frauen im öffentlichen Dienst werden jedoch in unteren oder mittleren Dienstgraden beschäftigt. Die oberen Dienstgrade werden weiterhin von männlichen Beschäftigten dominiert. Seit dem Jahr 2002 ist daher ein Zielsystem eingeführt worden, dass die Ernennung von Frauen in Führungspositionen vorsieht.

Frauen und familienfreundliche Politiken

Mit der Zunahme der Beschäftigung von Frauen verbindet sich die Forderung auf Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Es soll eine Balance gefunden werden zwischen den beruflichen und familiären Verpflichtungen. Der Begriff „familienfreundlich“ umschreibt diejenigen Organisationen, die sich bemühen, die Beruf-Familie-Balance zu unterstützen. Familienfreundliche Politiken beinhalten Regelungen zu familienbedingten Abwesenheiten, Änderungen in den Arbeitsbedingungen aus familiären Gründen, praktische Unterstützung bei der Kinderbetreuung und der Pflege von Älteren sowie Information und Fortbildung.

Eine Reihe von familienfreundlichen Maßnahmen verursacht Kosten und nicht von allen familienfreundlichen Praktiken kann erwartet werden, dass sie von Beginn an sich unmittelbar vorteilhaft auswirken und Nettogewinneffekte mit sich bringen. Aber Maßnahmen wie flexible Arbeitszeiten, Job-Sharing und Teilzeitbeschäftigung bringen dem Arbeitgeber Vorteile, die die Kosten überwiegen.

Im Privatsektor westlicher Länder ist festgestellt worden, dass familienfreundliche Politiken zu einem höheren Leistungsstandard führen. Bei einer Untersuchung in 527 Unternehmen in den USA wurde festgestellt, dass familienfreundliche Arbeitsregelungen das Unternehmensergebnis insgesamt verbessern. Es wurde auch eine höhere Produktivität bei einer systematischen Beschäftigungspolitik von Frauen festgestellt.

Untersuchungen im Privatsektor Koreas sind zu vergleichbaren Ergebnissen gekommen. Dabei wurde auch der Frage nachgegangen, wie sich Konflikte zwischen Arbeitswelt und Familie auf die Arbeitsproduktivität auswirken. Im Ergebnis zeigte sich, dass Unvereinbarkeiten zwischen Arbeit und Familie zu negativen Betriebsergebnissen führen, während von einer familienfreundlichen Politik auch das Unternehmen profitiert.

Familienfreundliche Politik und Praktiken in der koreanischen Verwaltung

Die koreanische Regierung hat nach der Änderung des koreanischen Beamtenrechts im Jahr 1994 damit begonnen, familienfreundliche Regelungen für

den öffentlichen Dienst zu entwickeln. Diese familienfreundlichen Politiken sollen die Rekrutierung von Frauen vereinfachen und die Frauen bei ihrer Karriereentwicklung unterstützen. Im Jahr 1995 wurde die Elternzeit eingeführt und ein System der Teilzeitarbeit gibt es seit dem Jahr 2005. Vergleichbar mit vielen anderen westlichen Ländern gibt es eine Reihe von Sonderregelungen bei der Geburt eines Kindes und von Beurlaubungsregelungen für die Erziehung von Kindern.

Das Ministerium für Gleichberechtigung und Familie entwickelte einen Index zur Messung der Familienfreundlichkeit, um die Familienfreundlichkeit sowohl im privaten Sektor als auch im öffentlichen Sektor zu messen. Die Untersuchung fand in insgesamt 1.500 Organisationen statt einschließlich 55 Behörden der Zentralregierung und 250 Behörden der Kommunalverwaltung. Im Ergebnis zeigte sich, dass Mutterschaftsurlaub und Erziehungsurlaub in fast allen Organisationen eingeführt worden ist. Hingegen gab es wenige Beispiele für flexible Arbeitszeitregelungen. Allerdings wäre für die notwendige Balance zwischen Beruf und Familie wichtig, die richtige Kombination familienfreundlicher Regelungen auch bei den Arbeitsbedingungen zu finden.

Eine Umfrage unter den Beschäftigten des öffentlichen Dienstes in Korea hat gezeigt, dass 82,8 % der männlichen und 62,4% der weiblichen Beschäftigten mit den Elternzeitregelungen zufrieden waren. Auch zeigte sich eine große Zufriedenheit (92,4%) mit den Betreuungseinrichtungen für Kinder, die von der Regierung in den Behörden eingerichtet worden sind. Diejenigen koreanischen Beschäftigten, die die familienfreundlichen Regelungen in Anspruch genommen haben, waren auch mit diesen Regelungen zufrieden.

Ein Problem besteht indes darin, dass Beschäftigte in der koreanischen Verwaltung insgesamt zurückhaltend sind bei der Inanspruchnahme der familienfreundlichen Programme. In der konfuzianischen Familientradition ist es weiterhin die Frau, von der die Betreuungsleistung erwartet wird. Die zurückhaltende Inanspruchnahme familienfreundlicher Regelungen ist ein Phänomen, das auch in anderen westlichen Ländern existiert. Beschäftigte befürchten negative Auswirkungen auf ihre Karriereentwicklung, wenn sie familienfreundliche Leistungen beanspruchen.

In der koreanischen Verwaltung ist das größere Hindernis, dass die Organisationskultur eher in geringerem Maße die Balance zwischen Beruf und Familie unterstützt. Eine jüngste Untersuchung zeigt, dass die meisten weiblichen Beschäftigten Schwierigkeiten haben, um die Balance zwischen Beruf und Familie zu erreichen. Verheiratete Frauen, die die Anforderungen von Familie und Beruf meistern müssen, sind keine willkommenen Beschäftigten. Unter diesen Rahmenbedingungen ist es schwierig, tatsächlich auch die familienfreundlichen Regelungen in Anspruch zu nehmen. Die bestehende Gesetzgebung wird noch nicht effektiv umgesetzt, auch wenn die koreanische Regierung zunehmend Anstrengungen unternimmt, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu ermöglichen.

Auch machen Frauen Diskriminierungserfahrungen bei der beruflichen Entwicklung im öffentlichen Dienst. Von den befragten Frauen haben 64,7% angegeben, in ihrem Beruf in der koreanischen Verwaltung Erfahrungen von Diskriminierung gemacht zu haben. Gründe sind hierfür Gewohnheiten und soziale Praktiken, die sich in den konservativen Strukturen der Behörden erhalten haben. Dies ist auch das Ergebnis von Befragungen, in denen männliche Beschäftigte zugaben, dass sie es bevorzugten, nicht mit verheirateten Frauen zusammen zu arbeiten. Auch daran

kann ein Zeichen gesehen werden, dass die Organisationskultur weiterhin von männlichen Werten geprägt ist.

Überdies haben die Behörden nicht ausreichend Ressourcen, um die familienfreundlichen Maßnahmen umzusetzen. Dies betrifft insbesondere die Bereitstellung von Vertretungspersonal bei der Abwesenheit etwa aus Gründen des Mutterschutzes. Familienfreundlichkeit erfordert daher mehr als nur den Erlass entsprechender Regelungen. Die Arbeitsplatzkultur bzw. das organisatorische Verständnis haben auf die Familienfreundlichkeit mehr als jeder andere Aspekt praktische Auswirkungen. Der Nutzen von familienfreundlichen Programmen kommt niemals voll zur Wirkung, wenn diese Programme nicht durch die Organisationskultur mitgetragen werden. Für Korea bedeutet dies, dass es nicht nur um die richtige Kombination von familienfreundlichen Politiken geht, sondern dass sich auch die Organisationskultur entsprechend anpassen muss.

Die Reform der Vereinten Nationen: Mission Impossible?

Die Reform der Vereinten Nationen und im weiteren Sinne der internationalen Organisationen wird in Frankreich kaum thematisiert, falls nicht gerade ein Franzose dort einen Leitungsposten anstrebt, wie im Fall des IWF. Ganz anders in den USA, wo die UNO eine wichtige Rolle als Sündenbock spielt. Französische Entscheidungsträger sehen primär in Europa eine Bedrohung der französischen Souveränität, was aber nicht daran hindert, dass die Franzosen die wichtige Rolle der UNO weitgehend verkennen.

Das Funktionieren der UNO, seiner Unterorganisationen, Fonds und Programme befindet sich aus vielerlei Gründen am Rand des Scheiterns. Die der UNO-Charta v. 1945 vorschwebende Architektur, wonach die Generalversammlung Beratungs- und Empfehlungsorgan, der Wirtschafts- und Sozialrat (ECOSOC) Anstöße geben und koordinieren sollte, ist nur eine Fiktion, denn die Empfehlungen, Entscheidungen und Resolutionen dieser Organe werden von den Mitgliedstaaten weitgehend ignoriert. Mit Ausnahme des Sicherheitsrats ist die UNO kein echtes Entscheidungszentrum für das internationale Handeln mehr.

Ohne tief greifende Veränderungen erscheint die Marginalisierung der Vereinten Nationen auf den Gebieten Wirtschaft und Soziales unausweichlich, zur Freude der Unilateralisten, die sich im Kräfteverhältnis der internationalen Beziehungen privilegiert glauben. Trotz einiger Ideen bleiben die Vereinten Nationen unfähig, eine wirkliche Führungsrolle auf dem Gebiet der Entwicklung auszuüben, sondern überlassen der Weltbank, dem IWF und den bilateralen Geldgebern, die im Ausschuss für Entwicklungshilfe der OECD organisiert sind, die Vorreiterrolle.

Welcher Platz für die UNO in der internationalen Architektur?

Von besonderer politischer Relevanz ist die Reform des Sicherheitsrates, vor allem die Frage seiner Erweiterung. In seiner gegenwärtigen Zusammensetzung repräsentiert der Sicherheitsrat nicht mehr die aktuellen Verhältnisse in der Welt und trägt dem wachsenden Gewicht der aufstrebenden Mächte wie Indien und Brasilien nicht Rechnung. Die Blockade der Reform des Sicherheitsrats hängt zusammen mit den unterschiedlichen Auffassungen der Mitgliedstaaten und ihren widerstreitenden Interessen in Bezug auf seine Größe sowie die Frage, ob und welche weiteren ständigen Mitglieder es geben sollte (wobei es regionale Rivalitäten gibt: Deutschland/Italien, Brasilien/Argentinien, Indien/Pakistan), und eventuelle Einschränkungen des Vetorechts.

Das Fehlen einer Zwei-Drittel-Mehrheit der Mitgliedstaaten für die Reform des Sicherheitsrats zeigt sich auch in der Unmöglichkeit, zu einer Überarbeitung der UNO-Charta zu gelangen, die in vielen Bereichen anachronistisch ist.

Weniger dringlich in Bezug auf eine Reform sind die regelmäßigen

Umstrukturierungen des Sekretariats, die häufig auf Wunsch von Mitgliedstaaten erfolgen (z.B. um für einen Landsmann einen bestimmten Posten zu erhalten oder um ihre spezifischen Interessen zur Geltung zu bringen) oder die Erreichung von Haushaltseinsparungen (das berühmte "Nullwachstum" des UNO-Haushalts, das ohne

Analyse des wirklichen Bedarfs und der Art der Ausgaben aus ideologischen Gründen durch den US-Kongress erzwungen wurde).

Der entscheidende Punkt für die Zukunft der Vereinten Nationen ist ihr Platz in der internationalen institutionellen Architektur und ihre Fähigkeit, neuen weltweiten Bedrohungen und Herausforderungen gerecht zu werden. 2006 gab es zwei Berichte über die Reform der internationalen Zusammenarbeit: der erste¹ anlässlich der Versammlungen der Weltbank und des IWF will die Grundlagen legen für ein erneuertes internationales Handeln, wobei er vom Begriff des globalen öffentlichen Wohls ausgeht, der zweite², der Generalversammlung im Nov. 2006 vorgelegt, befasst sich mehr mit operativen Fragen indem er die Voraussetzungen und Grundsätze für ein kohärentes Handeln des Systems der Vereinten Nationen auf den Gebieten Entwicklung, humanitäre Hilfe und Umwelt definiert.

Trotz der Qualität der Feststellungen über die eingeschränkte Funktionsfähigkeit des internationalen Systems und die Reichweite der vorgeschlagenen Reformen hatten diese Berichte nur ein schwaches Medienecho. Die vorgeschlagenen Änderungen widersprechen der konservativen Haltung und treffen auf den Widerstand vieler Staaten, die darin weniger eine Chance für eine Verbesserung des gemeinschaftlichen Handelns sehen als vielmehr die Gefahr, unter die Aufsicht der verschiedenen UNO-Agenturen, -programme und -fonds durch die Länder des Nordens zu geraten. Diese Unbeweglichkeit wird mehr oder weniger diskret von UNO-Verwaltungen unterstützt, die sich vor Beurteilung ihrer Leistungen, vor Leistungsvergleich und um ihren Status fürchten.

Der erste Bericht mit dem ehrgeizigen Titel "Lösung der Weltprobleme" nennt sechs vorrangige Aspekte des globalen öffentlichen Wohls: (1) Verhinderung des Auftretens und der Verbreitung ansteckender Krankheiten, (2) Kampf gegen die Klimaerwärmung, (3) Stärkung der Stabilität des internationalen Finanzsystems, (4) Stärkung des internationalen Handelssystems, (5) Schaffung eines wirksamen kollektiven Sicherheitssystems zum Kampf gegen den internationalen Terrorismus sowie die Verhinderung der Weiterverbreitung von Atomwaffen und (6) die Frage der Teilhabe, vor allem an wissenschaftlichen Erkenntnissen. Dieser Ansatz will einen Denkrahmen schaffen für die Integration der Aspekte der Sicherheit, der Wirtschaft, des Sozialen und der Umwelt bei der internationalen Kooperation. Der Bericht betont die Notwendigkeit eines Gleichgewichts zwischen den verfolgten politischen Zielen und beharrt auf der Notwendigkeit einer Reform des Sicherheitsrats. Die Schlussfolgerungen der Arbeitsgruppe heben hervor, dass dieses Gleichgewicht nur mit Hilfe der Existenz starker internationaler Institutionen gefunden werden kann, die imstande sind, die nationalen Entscheidungsträger und öffentlichen Meinungen zu überzeugen, nationale Ressourcen für internationale Aktionen zur Verfügung zu stellen und damit der Versuchung von Staaten entgegenzuwirken, Alleingänge zu unternehmen.

Der zweite Bericht ist das Ergebnis von Überlegungen einer hochrangigen Arbeitsgruppe, die Anfang 2006 vom Generalsekretär der Vereinten Nationen eingesetzt wurde. Ihr gehörten 15 internationale Experten an, paritätisch aus Ländern des Nordens und des Südens. Im Folgenden einige wesentliche Punkte daraus.

¹*Meeting Global Challenges*, International Task Force on Global Public Goods, Singapur, 18.09.2006

²² Bericht der Hochrangigen Gruppe des Generalsekretärs für Kohärenz des Systems der Vereinten Nationen auf dem Gebiet der Entwicklung, der humanitären Hilfe und der Umwelt "Einheit in der Aktion" (Delivering as One), Dok.-Nr. A/61/583

Diagnose: die UNO, ein schwaches und zersplittertes System

Die Notwendigkeit einer Reform des Systems der Vereinten Nationen wird im Eingangskapitel des Berichts hervorgehoben. Ohne Polemik wird die Komplexität einer Organisation betont, die der Jackson-Bericht v. 1969 ein "prähistorisches Monster" genannt hat. In den Beratungen der hochrangigen Arbeitsgruppe wurde darauf geachtet, den Gegnern des Multilateralismus keine Argumente zu liefern. Die UNO zählt 17 Spezialorganisationen, 14 Fonds und Programme, 17 Abteilungen und Referate des Sekretariats, 5 regionale Kommissionen, 5 Forschungs- und Bildungsinstitute und eine Fülle von regionalen und nationalen Strukturen. Es handelt sich kurz um eine Organisation, der es insgesamt an Kohäsion mangelt und die nicht mehr ist als die Summe ihrer Einzelteile. Hinzu kommt, dass in Entwicklungsländern die Vereinten Nationen zuweilen mit Vertretern von mehr als 20 verschiedenen Strukturen vor Ort vertreten sind oder dass auf einigen Gebieten, wie der Wasserversorgung, sich mehr als 20 UNO-Agenturen für zuständig erklären. Die Überlappung regionaler Strukturen, die sich je nach Organisation und Standort unterscheiden, führt ebenfalls zu Doppelungen und Redundanzen.

Es gibt eine seltsame "Annäherung" zwischen normativen und operationellen Aktivitäten. Die Spezialagenturen und das Sekretariat der Vereinten Nationen, die theoretisch geeigneter sind für die Normsetzung, haben die Neigung entwickelt, Projekte vor Ort durchzuführen, um von den Geldgebern der Fonds zusätzliche Mittel zu erhalten. Umgekehrt hat das UNO-Programm für Entwicklung, eigentlich eine genuin operationelle Organisation in zunehmendem Maße Normen entwickelt, z.B. über verantwortungsbewusstes staatliches Handeln (*governance*) und über die Prävention und Bewältigung von Krisen. Zunehmend ist es schwierig, eine Spezialorganisation von einer operationellen Agentur zu unterscheiden.

Die Koordinierungsfunktionen des Entwicklungsprogramms der Vereinten Nationen nehmen bei den Resolutionen der Generalversammlung und seit der Gründung der UNO-Gruppe für Entwicklung (1997) im Rahmen eines ersten großen Reformversuches durch Kofi Annan einen breiten Raum ein. Diese Koordinierungsfunktion ist jedoch nicht Gegenstand einer wirklichen Aufsicht durch die Staaten und beruht allein auf freiwilligen und nicht zwingenden Mechanismen. Die Spezialagenturen verdächtigen das Entwicklungsprogramm zugleich "Spieler" und "Schiedsrichter" zu sein, indem es auf so weit gespannten Gebieten wie "good governance" oder der Unterstützung des Kampfes gegen die Armut seine eigenen Programme entwickelt und ihre Aktionen zu bevormunden und einzuengen sucht.

Der Bericht nennt die durch die Unberechenbarkeit der Finanzierung des UNO-Systems sich ergebenden Schwierigkeiten. Die zur Verfügung stehenden Ressourcen sind schwierig zu planen (weil z.B. Geldgeber im Lauf eines Jahres ihre Haushaltsentscheidungen ändern), eine ständige Erhöhung außerbudgetärer Beiträge geht zu Lasten der Finanzierung der allgemeinen Programme, schließlich verursacht die Existenz unzähliger Treuhandfonds erhebliche administrative Zusatzkosten. Missmanagement schwächt die Effizienz und Wirkung der Programme. In vielen Ländern ist das Wettrennen um die Finanzen der Geldgeber wesentlicher Inhalt der Tätigkeit der UNO-Beamten. Das Entwicklungsprogramm der Vereinten Nationen ist so der erste Subunternehmer der Weltbank in Lateinamerika und in Brasilien geworden und hat daher nur wenig Einfluss auf die strategischen Orientierungen der Programme, die es verwaltet.

Einer der bedeutsamsten Punkte des Berichts ist ein in den Debatten über die Reform der internationalen Organisationen selten diskutiertes Thema, nämlich die Notwendigkeit der Vereinheitlichung und Verbesserung der Managementmethoden der UNO-Institutionen. Der Bericht unterstreicht, dass es keine zentrale institutionalisierte Management-Autorität der Vereinten Nationen gibt, die gemeinsame Regeln und Methoden durchsetzen könne und plädiert für konkrete Maßnahmen zur gemeinsamen Einhaltung ergebnisbezogener Haushaltspolitik, gemeinsame Personalverwaltung, gemeinsame Fortbildungsmaßnahmen sowie die Entwicklung einheitlicher Evaluierungs- und Rechnungsprüfungsmethoden. Die Thematisierung der Managementdimension der UNO-Reform, auch in Bezug auf eine Beschränkung der Zahl der Amtsperioden der Führungsbeamten der verschiedenen Organisationen und die Schaffung objektiver Kriterien für ihre Ernennung, wurde von mehreren Mitgliedern der Arbeitsgruppe für unerlässlich gehalten.

Ziel: Stärkung der Vereinten Nationen, Einheitlichkeit des Handelns (Delivering as one)

Die Arbeitsgruppe führt in ihrem Bericht zehn Empfehlungen auf, um ein einheitliches Handeln zu erreichen. Entschieden pragmatisch empfiehlt sie dabei eine Reform der Vereinten Nationen, nicht nach einem Idealmodell, sondern im Sinne einer für alle Beteiligten annehmbaren Weiterentwicklung des Systems, die zugleich den Interessen der Geberländer und der Partnerländer gerecht wird, den Bevölkerungen der Zielländer Rechenschaft garantiert und den UNO-Beamten Stolz und Befriedigung bei der Erfüllung ihrer Aufgaben vermittelt.

Das gemeinsame Ziel der Mitglieder der Arbeitsgruppe war es, der UNO Handlungskompetenz und Einfluss zu vermitteln, damit sie ein Akteur mit verstärkter Glaubwürdigkeit auf den Gebieten Entwicklung, humanitäres Handeln und Umwelt werden kann.

An erster Stelle schlägt die Arbeitsgruppe vor, die Zersplitterung des Systems zu beenden, wofür sie das Konzept *One UN (Delivering as one)* vorlegt mit folgendem Inhalt: Ernennung von Teamleitern vor Ort als Koordinatoren, die Erstellung eines einzigen Programms, das die Gesamtheit der Aktivitäten der Agenturen umfasst, die Erarbeitung eines einzigen Haushalts, und dort, wo es möglich ist, die Konzentration aller Vertreter der Vereinten Nationen an einer einzigen Stelle. Die Arbeitsgruppe schlägt vor, das neue System schrittweise einzuführen, im ersten Jahr mit 5 Ländern, im dritten mit 20 Ländern, im vierten mit 40 Ländern mit der Option, es im fünften Jahr generell einzuführen. Auf zentraler Ebene schlägt die Arbeitsgruppe vor, einen Rat für nachhaltige Entwicklung (UN Sustainable Development Board) zu schaffen, in dem die Verwaltungsräte des UNO-Programms für Entwicklung, des UNO-Bevölkerungsfonds, der UNICEF und das Welternährungsprogramms zusammengefasst werden sollen. Um die Dynamik der Koordinierung vor Ort zu stärken, schlägt die Arbeitsgruppe vor, den Verwaltungsleiter des UNO-Programms für Entwicklung zum Entwicklungskoordinator der Vereinten Nationen (*development coordinator*) zu ernennen; die zugrunde liegende Idee war, aus ihm ein Alter Ego des Präsidenten der Weltbank in der Vertretung der UNO-Gruppe zu machen und den Eindruck der Zersplitterung der UNO-Aktivitäten zu vermindern.

Die Arbeitsgruppe hat des weiteren eine Teilreform des Finanzierungssystems der Agenturen, Fonds und Programme der Vereinten Nationen vorgeschlagen

mit der Schaffung eines Zentralfonds, durch den die Länderprogramme finanziert werden könnten. Dieser Fonds soll die Alternative offen lassen, dass die Geberländer weiter die Agenturen und Institutionen der Vereinten Nationen finanzieren oder direkt die Länderprogramme. In der Arbeitsgruppe gab es dazu heftige Debatten: einige Länder wie die USA plädierten für die Aufrechterhaltung der Freiwilligkeit bei der Finanzierung des Systems (d.h. eine "UNO à la carte" für die Geberländer), andere favorisierten die Idee einer strukturellen Revision der Finanzierung des UNO-Systems durch Schaffung einer mehrjährigen Fazilität, deren Beträge, Verteilung und Ziele zwischen den Geber- und den Empfängerländern auszuhandeln wären. Der gefundene Kompromiss lässt alle Optionen offen, zusätzlich wurde ein Spezialfonds für die Restrukturierung von Volkswirtschaften (*Empowerment Fund*) vorgeschlagen, der für die von Reformanstrengungen betroffenen Volkswirtschaften reserviert ist.

Von franz. Seite gab es den Vorschlag, die Aktivitäten der Vereinten Nationen entsprechend den europäischen Pfeilern in Aufgabengebiete zu strukturieren, wobei an der Spitze jedes dieser Pfeiler ein direkt dem Generalsekretär verantwortlicher Vize-Generalsekretär stehen sollte.

Auf humanitärem Gebiet befürwortet die Arbeitsgruppe die Fortsetzung der im Gang befindlichen Reformen, die insbes. die Konsolidierung des Zentralfonds für humanitäre Notfälle (*Central Emergency Response Fund*) betreffen, die Erhöhung seiner Finanzierung, die Klärung der Mandate der Agenturen und eine bessere Koordinierung der Vereinten Nationen mit den anderen Akteuren auf humanitärem Gebiet, wie z.B. dem Internationalen Komitee vom Roten Kreuz und den großen NGOs.

Der Bericht fordert weiter eine tiefgreifende Überarbeitung der internationalen Umweltpolitik, die besonders zersplittert und diffus ist. Um die Wirksamkeit der verschiedenen beteiligten Akteure besser zur Geltung zu bringen, befürwortet der Bericht eine Stärkung und Höherstufung des UNO-Programms für die Umwelt als tragende Säule der Umweltpolitik mit wirklicher Autorität. Eine solche Spezialagentur auf dem Gebiet der Umwelt würde die Rationalisierung des Wirkens der durch die multilateralen Übereinkommen geschaffenen Organe ermöglichen und schließlich auf dem Gebiet der Umwelt eine internationale Dynamik schaffen, die jener der WTO auf dem Gebiet der Entwicklung des internationalen Handels nahe kommt.

Schließlich, unter dem Einfluss feministischer Gruppen und dem Druck einiger Regierungen schlägt die Arbeitsgruppe eine Arbeitseinheit "Geschlecht" (*gender*) vor, die die verschiedenen, bisher verstreuten Strukturen im UNO-Sekretariat wie in den Fonds und Programmen zusammenfassen soll. Diese Idee ist nicht absurd, jedoch wirft sie die Frage nach der Behandlung von Querschnittsaufgaben (soll für jedes Problem eine eigene Spezialagentur errichtet werden?) sowie der Koordinierung der verschiedenen Mandate (wäre es nicht vernünftiger gewesen, diese Aufgabe einer bereits existierenden Struktur, wie dem Bevölkerungsfonds der Vereinten Nationen, zuzuweisen?) auf. Schließlich fordert die Arbeitsgruppe ein Überdenken der Kontrolle und Steuerung des internationalen Systems auf den Gebieten Wirtschaft und Soziales. Ausgehend von der Schwächung der Rolle des Wirtschafts- und Sozialrats (ECOSOC) ("Fossil einer historischen Epoche, als man glaubte, die Weltwirtschaft disziplinieren zu können"), schlägt die Arbeitsgruppe die Gründung eines Weltführungsforums (*Global Leaders Forum*), ähnlich den G8 vor, um einen Raum für den Dialog zwischen entwickelten Ländern, Schwellenländern, Reformländern und Entwicklungsländern zu schaffen sowie eine langfristige strategische Vision zu entwickeln, um die Kohärenz der von den großen internationalen Organisationen verfolgten Ziele sicherzustellen.

Statt also den Versuch einer Reform der notleidenden Funktion des Wirtschafts- und Sozialrats zu unternehmen, seine Zusammensetzung zu straffen, ihm wirkliche Kompetenzen zu geben, sein Mandat zu klären, schlägt die Arbeitsgruppe letztlich die Schaffung eines zusätzlichen Organs vor. Es fällt auf, dass die Arbeitsgruppe trotz guten Willens nicht in der Lage war, die Abschaffung überflüssiger und nutzloser Organe (Agenturen, Kommissionen usw.) vorzuschlagen. Der norwegische Premierminister war einen Augenblick versucht, die Abschaffung des Ausschusses für dauerhafte Entwicklung, eines wenig effizienten Organs des Wirtschafts- und Sozialrats zu fordern. Aus Furcht, die Symbolik einer derartigen Forderung könnte die objektiven Gründe einer solchen Rationalisierung überdecken, hat er dann darauf verzichtet (zumal die Einrichtung des Ausschusses auf Vorschläge seiner Amtsvorgängerin Bruntland anlässlich der internationalen Konferenz über dauerhafte Entwicklung in Rio 1992 zurückging). Um den einvernehmlichen Charakter seiner Vorschläge nicht zu gefährden, hat es die Arbeitsgruppe vorgezogen, die heikle Frage der Doppelungen und eventueller Fusionen einem unabhängigen Ausschuss (*independent task force*) zu übertragen, deren Einrichtung sie dem Generalsekretär empfiehlt ...

Ein Jahr danach: Blockierte Reform - welche Perspektiven?

Ein Jahr nach der Veröffentlichung des Berichts der Arbeitsgruppe im Nov. 2006 sind die meisten Empfehlungen Papier geblieben. Und es gab neue Blockaden. So war der strategische Plan der Vereinten Nationen für die Entwicklung 2008-2011 Anlass für heftige Auseinandersetzungen zwischen Empfängerländern und Geberländern, bevor er schließlich am 05.10.2007 unter Bedingungen angenommen wurde.

Es gibt mehrere Gründe für die mangelnde Berücksichtigung der von den Mitgliedern der Arbeitsgruppe erarbeiteten Reformvorschläge.

Zunächst war der Auftrag für den Bericht von dem scheidenden Generalsekretär Kofi Annan in seinem letzten Amtsjahr erteilt worden, zu einem Zeitpunkt, als seine Fähigkeit, Anstöße zu geben, praktisch nicht mehr vorhanden war. Einer der Hauptauftraggeber des Berichts, Vize-Generalsekretär Malloch-Brown, war zudem während der ganzen Zeit Ziel von Querschüssen der US-Regierung (vor allem seitens des amerikanischen Ständigen Vertreters bei den Vereinten Nationen, des neo-konservativen John Bolton), die ihm sein Engagement für ein effizientes UNO-System und seine freimütige Ausdrucksweise vorwarf; Widerstände gab es auch seitens der radikalsten und extrem gegen die Reform eingestellten Mitglieder der Gruppe der 77.³

Schließlich ist auch die Vorsicht, um nicht zu sagen das ängstliche Herangehen des neuen Generalsekretärs zu nennen, der sich persönlich für die Reform nicht engagieren wollte, weil er sich nicht gleichzeitig mit den Entwicklungsländern sowie den Direktoren und Verantwortlichen der Agenturen, Fonds und Programme anlegen wollte.

Die Empfindung der Empfängerländer ging trotz der Mitgliedschaft einiger Persönlichkeiten des Südens in der Arbeitsgruppe dahin, dass diese Reform des operativen Systems der Entwicklungspolitik nicht zu ihren Gunsten war, sondern dass die angestrebte Verstärkung der Kohärenz auf eine globale Konditionalität abzielte, wie sie in den Institutionen des Bretton-Woods-Systems zum Ausdruck

^{3 3} Die Gruppe der 77 (G 77) ist ein loser Zusammenschluss von Staaten der Dritten Welt. Die Vereinigung wurde 1964 im Verlauf der ersten Welthandelskonferenz (*UNCTAD*) gegründet und hat mittlerweile 130 Mitglieder.

kam oder - in ihren Augen noch schlimmer - einen auf die Menschenrechte gestützten Vorstoß darstellte. Die aktivsten Länder bei der Formulierung der G77-Positionen (Südafrika, Indien, Ägypten, Kuba) sind außerdem diejenigen, die von einem effizienten Funktionieren des Systems am wenigsten zu erwarten haben. Diese Länder nehmen bei den Verhandlungen über eine Reform der Vereinten Nationen aus rein ideologischen Gründen die Interessen der afrikanischen und der weniger entwickelten Länder als Geiseln.

Zu nennen sind des weiteren die Schwierigkeiten der Mitgliedstaaten, die Ziele einer solchen Reform zu bejahen, und ihre Tendenz, die Debatten auf häufig streitige und eher abseitige Themen zu konzentrieren, wie der Vorschlag der Einrichtung einer dem "Geschlecht" gewidmeten Struktur zeigt. Unter dem Druck der Neo-Konservativen haben die USA seit Erscheinen des Berichts ihre Kritik auf ein Programm für die Entwicklung Nord-Koreas des UNO-Entwicklungsprogramms konzentriert und den hierfür Verantwortlichen Kemal Dervis und seinen Vertreter gezwungen, sich in diesem völlig nebensächlichen Punkt zu verteidigen und sie damit von den unerlässlichen Überlegungen über den Standort des Programms in einem reformierten UNO-System abgehalten. Das Ausmaß dieser Hindernisse, das Beharren auf gegensätzlichen Interessen und Vorstellungen sowohl in den Ländern des Nordes wie des Südens über die Notwendigkeit und die Legitimität der operationellen Entwicklungsaktivitäten der Vereinten Nationen sowie der erfinderische Widerstand der verschiedenen betroffenen Verwaltungen lassen die Aussichten auf eine UNO-Reform zweifelhaft erscheinen. Dennoch gibt es zwei Gründe zum Optimismus:

- (1) Die experimentelle Einführung des Reformprogramms *One UN* in einer Anzahl von Pilotländern mit einem möglichen Übertragungseffekt auf andere Länder und - mittelfristig - ein Einfluss auf die zentralen UNO-Strukturen selbst.

Der Leiter des Entwicklungsprogramms der Vereinten Nationen hat den pragmatischen Ansatz geltend gemacht, dass die Reform an der Basis verwirklicht werden könnte, selbst wenn die Kommandostellen nicht mitziehen.

Freilich besteht damit die Gefahr einer UNO mit mehreren Geschwindigkeiten, die zwar an Effizienz gewinnen, aber an Universalität verlieren würde.

- (2) Die Stärkung des *Chief Executive Board* (CEB - in dem der Generalsekretär und alle Direktoren der Agenturen, Fonds und Programme des UNO-Systems, einschließlich der Sonderorganisationen, wie der WTO) als mögliches allgemeines Gremium für die Lenkung des Systems sowie der Identifizierung größerer Funktionsstörungen. Lange im Verborgenen, wurde der CEB von der Arbeitsgruppe als ein mögliches Gremium erkannt, das die Weiterverfolgung der Reform übernehmen könnte, vor allem auch in Bezug auf das Management und die Annäherung der Verwaltungssysteme. Das setzt voraus, dass die Leiter der UNO-Institutionen das Interesse an einer umfassenden Reform begreifen, sich an deren Spitze setzen und verhindern, dass das ganze System an Auszehrung zugrunde geht.

"Die internationale Gemeinschaft hat die Pflicht sicherzustellen, dass die Vereinten Nationen eine ihrer Zweckbestimmung entsprechende Rolle spielen, umgestaltet und gestärkt werden, damit sie den globalen Herausforderungen und den wechselnden Bedürfnissen einer mehr als je miteinander verflochtenen und voneinander abhängigen Welt gerecht werden kann." Hoffentlich bleibt dieser Appell der hochrangigen Arbeitsgruppe nicht nur eine leere Deklaration.

IV./3. Graeme Currie, Justin Waring, Rachael Finn **The Limits of Knowledge Management for UK Public Services Modernization: The Case of Patient Safety and Service Quality**

Public Administration – an international quarterly, Band 86, Nummer 2, 2008, S. 363-385

Grenzen des Wissensmanagements für die Modernisierung der öffentlichen Verwaltung dargestellt am Beispiel der Verbesserung der Patientensicherheit und Servicequalität im britischen Gesundheitswesen

Welche Modernisierungseffekte werden durch Einsatz von Wissensmanagement-Systemen in der öffentlichen Verwaltung erzielt? Was muss beachtet werden, um den Erfolg der Implementierung von Wissensmanagement sicher zu stellen? Können Wissensmanagement-Systeme zu mehr Transparenz in Organisationen und mehr Servicequalität für Bürger und Kunden beitragen?

Der Artikel zeigt am Beispiel einer Initiative zur Verbesserung der Patientensicherheit und Servicequalität im britischen Gesundheitswesen auf, welches Potential, aber insbesondere auch welche Restriktionen mit dem Einsatz von Wissensmanagement verbunden sind.

Im Kontext des New Public Management und des „progressiven Staates“ („progressive governance“) werden Wissensmanagement-Systeme zur Verbesserung der Servicequalität staatlicher Dienstleistungen eingeführt. Dies wird durch den Austausch von Wissen und Informationen und eine Optimierung der vertikalen und horizontalen ebenenübergreifenden Zusammenarbeit („joint up government“) und Kooperation über formale Organisationsgrenzen gewährleistet. Somit bietet Wissensmanagement die Möglichkeit, Organisations- wie auch Professions-Grenzen zu überwinden. Dies setzt allerdings die Bereitschaft voraus, Wissen teilen und wechselseitig voneinander zu lernen und ein Ende des „Denken in Kästchen“ bzw. des „Silo-Denkens“ anzustreben. Allerdings ist dies insbesondere dann komplex, wenn nicht nur allgemeines Wissen, sondern auch Fehlerreportings eingestellt bzw. über Fehler und Fehlverhalten informiert werden soll. Hierzu ist nicht nur der Einsatz neuer Instrumente, sondern insbesondere ein Kulturwandel und „lernende Organisationen“ nötig.

Wissensmanagementtheorien legen einen Schwerpunkt bei der Generierung von Informationen und deren Ablage, Archivierung, Übermittlung und Verteilung. Sozialen und organisatorische Faktoren werden geringere Aufmerksamkeit geschenkt. Hier knüpft die Theorie lernender Organisationen an. Insbesondere Frage nach dem spezifischen Charakter von Informationen und Wissen nach den kulturellen Grenzen und Wissensdomänen sowie dem politischen Verhalten von Individuen und Gruppen die zu einem verstärkten Bereitschaft zum Wissensaustausch führen, werden berücksichtigt. Wissensmanagement ist ein Symbol für die Erwartung nach gegenseitiger Unterstützung und „Ziehen am gemeinsamen Strang“. Insbesondere in Verwaltungskulturen, die sich dem Austausch von Informationen verweigern, ist es eine besondere Herausforderung,

Wissensmanagement zum Erfolg zu führen. Es zeigt sich, dass politische, kulturelle und soziale Kontext-Faktoren beachtet werden, um Reformen erfolgreich durchzuführen.

Am **Beispiel des britischen Gesundheitssystems** (National Health Service, NHS), hier konkret anhand von **Initiativen zur Verbesserung der Patientensicherheit**, wird die Einführung eines Wissensmanagement-Systems evaluiert.

Die Sicherheit von Patienten ist im Rahmen gesundheitspolitischer Modernisierungsinitiativen ein wichtiges Thema. Ziel ist es, auf Basis gesetzter Standards die Patientensicherheit in Krankenhäusern auf einem hohen Niveau zu sichern und weiter auszubauen.

Hier soll Wissensmanagement einen zentralen Beitrag leisten: Durch ein organisationsübergreifendes Sicherheitsmanagement, das insbesondere die Dokumentation der eingeführten Sicherheitsmaßnahmen und der damit erreichten Ergebnisse einschließlich der gemachten Fehler einschließt, soll wechselseitiges Lernen und eine hohe Servicequalität sichergestellt werden. Vorbild sind privatwirtschaftliche Sektoren wie die Nuklear-, Luftfahrt- oder die Chemieindustrie, die hohe Risiken absichern bzw. eine hohe Ausfallsicherheit gewährleisten müssen. Dies wird dadurch erreicht, dass potentielle Gefahren in den Betrieben bekannt sind, im Fall des Auftretens von Risiken ein aktiver Wissensaustausch zur Fehlerbehebung und Risikominimierung betrieben wird und ein Lernprozess zur Erhöhung von Sicherheitsstandards initiiert ist. Dies setzt ein spezielles Denken über Sicherheitsbelange, eine spezifische Sicherheitskultur und Mechanismen zur verstärkten Lernbereitschaft voraus.

Dies betrifft insbesondere die Patientensicherheit in der Routine des Klinikalltags. Eine Analyse im NHS ergab, dass bei jedem zehnten Patienten ungünstige bzw. unvorhergesehene Komplikationen auftreten, die zu jährlichen Rehabilitationskosten von rund 2 Mrd. Pfund führen.

Daher liegt ein Schwerpunkt der Modernisierungsbemühungen bei der Verbesserung der Servicequalität durch Einsatz von Qualitäts-, Risiko- und Wissensmanagement-Systemen. Im Bereich des Wissensmanagements wurde seit dem Jahr 2001 ein neues nationales Reporting- und Lernverfahren (National Reporting and Learning System, NRLS) eingeführt. Das NRLS ist ein Verfahren zur Identifizierung, Sammlung, Dokumentation und Veröffentlichung von Störfällen bzw. Beinahe-Störfällen. In das NRLS werden aufgetretene und potentielle Gefahren der Sicherheit von Patienten eingegeben. Die Eingaben sind vom Klinikpersonal vorzunehmen und werden von Managern vor Ort in den Krankenhäusern, aber auch zentral für den gesamten NHS, ausgewertet.

Ergebnis der Studie ist, dass die bestehenden Konflikte, Organisationsgrenzen und Denk- und Sichtweisen unterschiedlicher Professionen – hier insbesondere der behandelnden Ärzte und des Klinikmanagements - bei der Implementierung von Wissensmanagement-Systemen stärker in den Mittelpunkt gerückt werden müssen.

Zwischen unterschiedlichen Professionen unterschiedlich der Umgang mit wie das Verständnis über Informationen grundlegend. So wurden spezifische Risiken von behandelnden Ärzten und Pflegepersonal als Teil der täglichen Routine angesehen und somit nicht in das Berichtswesen eingepflegt. Informationen wurden nicht eingegeben, um nicht angreifbar zu werden, bestehende Wissensgrenzen aufrecht zu erhalten und bestehende Identitäten abzusichern.

Als weiterer Grund für geringe Reportings wurde eine Misstrauenskultur, die Sorge über Sanktionen und die Erwartungen, dass sich nach einem Reporting keine Besserungen aufgrund von Sparmaßnahmen einstellen würden, angeführt.

Diese Faktoren können die Sinnhaftigkeit und den Erfolg von Wissensmanagement-Systemen begrenzen und auch ganz in Frage stellen. Bei der Implementierung von Wissensmanagement-Systemen sind daher insbesondere bestehende Herausforderungen im Rahmen organisationsübergreifender Kooperationen sowie beim Kommunikationsverständnis und -verhalten zu identifizieren und hier Lösungen in einem längerfristigen Lern-Prozess anzustreben. Hier liegen die eigentlichen Herausforderungen, um ein erfolgreiches Wissensmanagement zu betreiben und – wie am Beispiel des NHS beschrieben – einen erfolgreichen Beitrag zur Sicherheit von Patienten zu leisten.

IV./4. Simon Norton/ L. Murphy Smith Contrast and Foundation of the Public Oversight **R**oles of the U.S. Government Accountability Office and the U.K. National Audit Office

Public Administration Review,
Band 68, S. 921-**931**

Grundlagen und Gegensätze der öffentlichen Aufsichtsfunktion des Rechnungsprüfungsamts der Vereinigten Staaten und des britischen Rechnungshofes

In den letzten Jahren gab es Versuche von Regierungen, wegzukommen von der traditionellen Frage, wie Geld eingenommen wird, zu der Frage, ob es effizient ausgegeben wird. Eines der Hauptziele dieses neuen Denkansatzes, *New Public Management* (NPM) genannt, ist die Planung und Kontrolle zentral festgelegter Ziele der Erbringer öffentlicher Dienstleistungen, d.h. es geht um größere Rechenschaftspflicht in Bezug auf die Ausgabe öffentlicher Mittel, gemessen am Zielerreichungsgrad. Paradox beim NPM ist, dass einerseits die politischen Entscheidungsträger den Leistungserbringern größere Selbstständigkeit einräumen wollen, andererseits die Notwendigkeit einer verbesserten Rechenschaftslegung hinsichtlich der Ausübung dieser neuen Entscheidungsfreiheit wächst. Damit verbunden ist die Frage, welche Merkmale und Kompetenzen oberste Rechnungsprüfungsbehörden haben müssen, um die verstärkte Rechenschaftspflicht seitens der jetzt mehr Entscheidungsfreiheit besitzenden Verwaltungsmanager sicherstellen zu können. Der organisatorische Rahmen und die kulturellen Werte befähigen das amerikanische *Government Accountability Office* (GAO) besser, diese Funktion auszuüben, als sein britisches Gegenstück, das *National Audit Office* (NAO), hauptsächlich weil das erstere seine Befugnisse und Legitimation von einer geschriebenen Verfassung ableitet, während es in GB kein solches unantastbares Dokument gibt. Als Folge sind Befugnisse, Pflichten und Selbsteinschätzung des NAO deutlich schwächer und variabler als die des GAO. In einer hierarchischen Demokratie wie GB obliegt dem NAO die Feststellung, ob die von der Exekutive gesetzten Ziele erreicht worden sind. Die Erfüllung dieser Aufgabe beinhaltet eine Berichtspflicht gegenüber der Legislative. In einer Demokratie, in der die Macht zwischen verschiedenen Institutionen verteilt ist, wie in den USA, hat das GAO einen größeren Aufgabenbereich mit größeren Untersuchungsbefugnissen und ein spezifisches Selbstverständnis seiner Rolle im Dienst des Volkes, der Legislative und der Exekutive, wobei diese Akteure gleich behandelt werden. In dieser Hinsicht interpretieren GB und andere "kopflastige" Demokratien das NPM aus der Perspektive eines hierarchischen Progressivismus¹ in deutlichem Gegensatz zu dem marktorientierten Bottom-up-Populismus der USA.

Der "Wachhund" des Vereinigten Königreiches: das NAO

¹ Progressivismus bezeichnet intellektuelle Strömungen in Politik, Bildung, Sozialwesen und Kultur. Er ist vor allem mit der Geschichte der USA verknüpft, wo der Progressivismus im 19. Jahrhundert als linksliberale Antwort auf die Industrialisierung und den sozialen Wandel entstand; er wurde als Alternative zum Konservatismus und dem Sozialismus verstanden.

Das NAO wurde 1983 durch den *National Audit Act* gegründet mit einem Generalfinanzkontrolleur² an der Spitze und der Befugnis, in allen Ministerien, Behörden und sonstigen öffentlich-rechtlichen Einrichtungen, die zur Erfüllung ihrer Aufgaben öffentliche Mittel ausgeben, Untersuchungen hinsichtlich der Wirtschaftlichkeit, Leistung und Kostenrentabilität durchzuführen. Es geht also, abgesehen von der historischen Rolle der Sicherstellung, dass die Erbringer öffentlicher Güter und Dienstleistungen saubere Abrechnungen erstellen, um *value for money*. Die [Leistungsfähigkeit](#) des NAO hängt davon ab, inwieweit es politikunabhängig Spielraum besitzt, qualitative Ziele und Leistungsparameter festzusetzen, und nicht nur auf der Basis von Zielen oder politisch beeinflussten, von der Exekutive festgesetzten Kriterien Prüfungen durchführen muss. Eine ausdrückliche Einschränkung besteht darin, dass der Generalfinanzkontrolleur nicht befugt ist, die politischen Ziele einer geprüften Behörde dem Grunde nach in Frage zu stellen. Die Finanzierung des NAO erfolgt durch das Parlament; auf diese Weise wird seine Unabhängigkeit und Fähigkeit, Staatsbehörden zu prüfen, vor politischer Einflussnahme geschützt.

Als eine auf Gesetz (und nicht wie das GAO auf der geschriebenen Verfassung) beruhende Institution spielt das NAO nur eine unerhebliche Rolle bei der Konzipierung von Investitionsprogrammen der Exekutive. Solche Prüfungen beziehen sich auf geplante erheblich finanzielle Maßnahmen, die noch nicht zu Ausgaben geführt haben. Derartige Beratungsdienste gehören hingegen für das GAO zu den Standarddienstleistungen gegenüber der Exekutive, dem Kongress und öffentlichen Dienstleistern, wenn diese Expertise nachsuchen, bevor sie sich auf spezielle Ausgabenprogramme einlassen. Darin liegt das die Wirksamkeit des NAO beeinträchtigende Paradox: die Effizienz auf der Basis von marktorientiertem Bottom-up-Populismus zu prüfen, aber gleichzeitig beschränkt zu sein auf die Prüfung der Leistung öffentlicher Dienstleistungserbringer, die zentral vorgegebene Ziele erfüllen, welche ihrerseits Ausprägung eines hierarchischen Regierungs-Positivismus von oben nach unten darstellen.

Der "Wachhund" der USA: das GAO

Das GAO wurde durch den Budget and Accounting Act von 1921 als unabhängige Behörde des Kongresses gegründet. Es arbeitet regelmäßig für beide Häuser des Kongresses und erstellt für diese und den Präsidenten Berichte. Seine Aufsicht über die Bundesbehörden ist sowohl struktureller wie qualitativer Art. Es hat die Aufgabe, deren internes Management, interne Rechnungsprüfungen, ihre Informationsverwaltung und das Berichtswesen zu überprüfen. Die Qualitätsprüfung bezieht sich auf Leistungsfähigkeit, Effizienz und Wirtschaftlichkeit und enthält gegebenenfalls Empfehlungen, wie diese verbessert werden können. Das GAO hat nicht das Recht, die Verfassungsmäßigkeit der vom Kongress verabschiedeten Gesetze anzuzweifeln, es sei denn, es wird von einem Mitglied oder einem Ausschuss des Kongresses beauftragt, eine Gesetzesvorlage vor Verabschiedung entsprechend zu prüfen. Im Rahmen seiner Aufgabe, die Aktivitäten der Bundesbehörden qualitativ zu prüfen, hat es auch festzustellen, ob eine bestimmte Veränderung durch die Behörde selbst oder durch externe Faktoren bewirkt wurde, auf die die Behörde keinen Einfluss hat. Effizienzprüfungen des Managements von Regierungsbehörden sind so erfolgreich, dass die Aktivitäten des GAO immer weniger von Aufträgen der Legislative als von entsprechenden individuellen Aufträgen bestimmt werden. Ämter und andere Beteiligte, wie Gewerkschaften des öffentlichen Dienstes, betrachten die Leistungsevaluierung als Mittel für eine leistungsfähigere und wirksamere Staatsverwaltung. Der

²² Comptroller and Auditor General

marktorientierte Bottom-up-Populismus der USA manifestiert sich darin, dass das GAO sowohl von der Exekutive wie von anderen Interessierten veranlasst wird, die Leistungen der Erbringer öffentlicher Dienstleistungen zu überprüfen. Die Auffassung, dass die Loyalität der obersten Rechnungsprüfungsbehörde eher der Öffentlichkeit als der Exekutive gelten sollte, wird dadurch eindrucksvoll bestätigt. Wenn die Leistungsüberprüfungen effektiv sein sollen, müssen die verfassungsmäßigen Voraussetzungen und Einschränkungen, innerhalb derer öffentliche Ausgaben getätigt werden können, definiert werden.

Grundsätze für Ausgaben der Bundesregierung in den USA und Staatsausgaben in GB

Wenn die Aufsicht über die öffentlichen Ausgaben ein Teil des politischen Prozesses ist, besteht die Gefahr darin, dass die Dienstleistungserbringer nicht auf der Grundlage qualitativer Verbesserungen, sondern hinsichtlich des Zielerreichungsgrades von der Exekutive gesetzter Zielvorgaben gemessen werden. Eine derartige implizite Politisierung kann die Einschätzung des Prüfungsverfahrens in den Augen der anderen gesellschaftlichen Interessengruppen beeinträchtigen und sie von aktiver Beteiligung abschrecken. Daher sind die gesetzliche Unabhängigkeit der obersten Rechnungsprüfungsbehörde von der Exekutive sowie ihre Handlungs- und Prüfungsbefugnisse von entscheidender verfassungsmäßiger Bedeutung. In den USA betrachtet sich die Justiz als von der Verfassung ermächtigt, das Haushaltsverfahren und die Einhaltung der durch den Kongress in den Ausgabegesetzen festgesetzten Bedingungen zu überprüfen. In GB werden dagegen die öffentlichen Ausgaben nicht durch die Justiz überprüft, sondern durch den Haushaltsausschuss (Public Accounts Committee - PAC) des Parlaments. Dieser Ausschuss, dem Mitglieder aller Parteien angehören, bedient sich für seine Arbeit der Berichte des NAO. Während in den USA die Justiz Streitigkeiten und Meinungsverschiedenheiten in Bezug auf den verfassungsmäßigen Rahmen entscheidet, wird in GB die Finanzaufsicht, nachdem das NAO seine Analyse vorgelegt hat, als ausschließlich politische Angelegenheit betrachtet. In den USA bestehen die maßgeblichen Regeln für öffentliche Ausgaben aus Gerichtsentscheidungen, die auf der Grundlage der Verfassung gefällt werden. In GB hängen die Ausgaberegeln von variablen Parlamentsentscheidungen in Form von Gesetzen ab; die Justiz spielt eine wesentlich geringere Rolle, weil sie letztlich eine dienstbare Magd der Exekutive ist, die ihrerseits keinen Begrenzungen durch eine unveränderliche Verfassung unterliegt.

Die institutionellen Vorrichtungen zur Prüfung der öffentlichen Ausgaben sind in den USA formalisierter und besser ausgestattet als in GB. Sie wurden im *Congressional Budget Act* von 1974 geregelt, durch das der Ständige Haushaltsausschuss des Senats erheblich erweiterte Befugnisse bekommen hat. In GB werden die Befugnisse des PAC, das aus 16 zu Beginn einer Legislaturperiode gewählten Mitgliedern besteht und in der die Regierungspartei die Mehrheit besitzt, durch das Unterhaus festgelegt. Die Überwachung der öffentlichen Ausgaben als Teil der Legislative ist somit entscheidend schwächer und weniger gut ausgestattet als in den USA. Aus der Tatsache, dass die Überwachungsfunktion der Legislative keine gesetzliche Grundlage besitzt, folgen legitimatorische Schwäche, geringere Beständigkeit und schwächere Beziehungen zur Exekutive. Die Praxis, dass die jeweilige Regierung im PAC die Mehrheit besitzt, bedingt die Gefahr der Politisierung des Prüfungsverfahrens; dies wird in USA vermieden, weil es in den die Infrastruktur des Prüfungsprozesses bildenden Ausschüssen keine

automatische Mehrheit einer politischen Partei gibt. Die inhärente Schwäche dieser Organisation in GB führt dazu, dass das NAO Überprüfungen mit offenem Ausgang vermeidet, weil diese das PAC entlang der Parteilinien spalten und seine Glaubwürdigkeit unterminieren würden.

Das NAO erfüllt seine Aufgaben in einer hoch zentralisierten hierarchischen Struktur. Seine Prüfungsparameter, die es auf die Erbringer öffentlicher Dienstleistungen anwendet, erhält es von der Exekutive, wobei seine primäre Verantwortungspflicht gegenüber dem Parlament besteht; im Gegensatz zum GAO besteht eine weit schwächere Rechenschaftspflicht gegenüber den größeren gesellschaftlichen Gruppen, wie Verbrauchern, Gewerkschaften des öffentlichen Dienstes und Wohlfahrtsverbänden. Prioritär überprüft das NAO, ob die Erbringer öffentlicher Dienstleistungen die gesetzlichen Vorgaben und die von der Exekutive gesetzten politischen Ziele einhalten. Dagegen beteiligt sich das NAO vor der Ausgabe öffentlicher Mittel nicht aufgrund eigener Initiative an der Planung der von der Exekutive beabsichtigten Maßnahmen. Ihm fehlen die ganzheitlichen und vorausschauenden Kompetenzen des GAO, das weitere Beteiligte als seine Klienten ansieht, wobei keine Gruppe - auch nicht die Exekutive - aus demokratischen oder verfassungsmäßigen Gründen Vorrang vor anderen beanspruchen kann. Effizienzprüfungen sind in den Standardregeln des GAO (1990) festgelegt, wohingegen es für das NAO keine so detaillierten speziellen Bestimmungen gibt. Die GAO-Regeln wollen die Beteiligung einer möglichst großen Gruppe von Interessierten an dem Überprüfungsprozess erreichen und erleichtern, indem sie eine Reihe transparenter Regeln bieten, mit denen Maßnahmen der Exekutive beurteilt und gegebenenfalls angefochten werden können. Diese stellen auch einen wichtigen Referenzrahmen für die Justiz dar, wenn es um die Beurteilung von Maßnahmen der Exekutive geht. Das Fehlen ähnlicher Regeln in GB ist Absicht, denn die Überwachung der Exekutive wird als eine wesentlich politische Aufgabe betrachtet, von der der weitere Kreis der gesellschaftlichen Gruppen ebenso wie die Justiz ausgeschlossen sind.

Befugnisse des GAO und des NAO

Das GAO kann Gerichtsverfahren für den Kongress initiieren. Wenn eine Kongressmehrheit von der Exekutive Informationen verlangt und diese verweigert werden, kann das GAO diese gerichtlich erzwingen. Im Gegensatz dazu hat das NAO keine Befugnis, gegen eine Regierungsbehörde gerichtlich vorzugehen, wenn diese verlangte Informationen nicht herausgibt. Das Parlament kann auch nicht das NAO dazu benutzen, gegen die Exekutive vorzugehen; es bleibt nur der Weg, Informationen durch Zeugen zu erlangen, die vor das PAC geladen werden, das seinerseits nur auf der Geschäftsordnung des Unterhauses beruht, jedoch keine gesetzliche Grundlage hat.

Die Aufgaben des GAO beruhen letztlich auf der Verfassung, nicht auf Ermächtigung der Exekutive. Die dadurch erlangte Sicherheit drückt sich aus in einem energischeren, durch Eigeninitiative geprägten Handeln, darauf vertrauend, dass es seine Befugnisse für den Kongress ausübt, die daher nicht durch eine feindselige Exekutive ausgehebelt werden können. Dagegen ist das NAO eine auf Gesetz beruhende Schöpfung und kann durch eine feindselige Regierung durch entsprechende Gesetzgebung oder Änderung des National Audit Act in seinen Befugnissen beschränkt werden. Dementsprechend ist das NAO erheblich anfälliger gegen politische Einflussnahmen, wenn die Exekutive der Auffassung sein sollte, dass es seinen Auftrag überschreitet. Folglich ist das NAO in der Überlegungs- und Planungsphase politischer Maßnahmen weniger aktiv als das GAO.

Warum das GAO im Lichte des NPM besser geeignet ist, die Exekutive zu überwachen und von ihrer Rechenschaft zu fordern als das NAO

In GB wird das NPM geschwächt durch Defizite des verfassungsmäßigen Rahmens, innerhalb dessen über öffentliche Ausgaben entschieden wird, sowie den Status und die Aufgaben des NAO in diesem Rahmen. Ein Vergleich mit dem konstitutionellen Status des GAO zeigt, dass dieses besser aufgestellt ist, die Anwendung des NPM zu überwachen, hauptsächlich wegen seiner gesetzlichen Befugnisse, seines Selbstverständnisses und seiner Verankerung im Gerichtsverfahren.

In GB ist die Exekutive zuständig sowohl für die Verwaltungsvorschriften als auch für die Haushaltsansätze, innerhalb derer die öffentlichen Dienstleistungserbringer sich zu bewegen haben. In diesem Kontext bestimmt die Exekutive die Aufgaben des NAO, dessen vorrangige Loyalität gegenüber der Exekutive und nicht gegenüber der Legislative besteht, anders als in den USA, wo das GAO in erster Linie dem Kongress und nicht dem Präsidenten verpflichtet ist. Die Folge für das NPM in GB ist, dass dem Streben nach Kommerzialisierung der öffentlichen Dienstleistungen eine unabhängige Aufsicht fehlt. Die Exekutive entscheidet, in welchem Ausmaß kommerzielle Praktiken bei der Erbringung öffentlicher Dienstleistungen zugelassen werden, und es ist die Exekutive, die den Auftrag und den vom NAO anzulegenden Maßstab festsetzt. Das NPM-Konzept wird auf diese Weise zugunsten der Exekutive verzerrt. Das sich auf eine Konzentration der Machtbefugnisse stützende Leitbild ist Beleg für einen Top-Down-Regierungsprogressivismus, bei dem Aufsicht und Kontrolle wesentlich politische Funktionen sind und an denen der weite Kreis der außerparlamentarischen gesellschaftlichen Gruppen nicht wie in den USA partizipieren kann. Dort hingegen wird das GAO in einem verfassungsmäßigen Rahmen tätig, in dem die Machtbefugnisse zwischen verschiedenen Institutionen weit verteilt sind und in dem alle gesellschaftlichen Interessengruppen aktiv aufgefordert sind, sich zu beteiligen. Dieser Ansatz erleichtert den marktorientierten Populismus von unten nach oben und ist damit besser geeignet, die zentralen Zielsetzungen des NPM zu erreichen. Denn das NPM setzt die faktische Selbstständigkeit der halbstaatlichen Organisationen und anderer Dienstleistungserbringer voraus. Wenn aber die Exekutive sich durch Definition von Zielen und Strategien für die Erbringung der Dienstleistungen einmischen kann, wird der Kernbereich der Kommerzialisierung, eine Grundvoraussetzung des NPM, in Frage gestellt. NPM erfordert eine unabhängige Aufsicht, die nicht bloß ein vorbereitendes Verfahrensstadium im politischen Prozess erfasst. Der direkte Zugang des GAO zur Exekutive und zur Legislative ohne Einschaltung eines Dritten (wie des PAC in GB) gewährleistet die Wahrhaftigkeit und die anerkannte Transparenz seiner Untersuchungsergebnisse in den Augen der Öffentlichkeit.

V. Konferenzbericht

Ankara 2008: IIAS-Reformansätze / Good Enough Governance / Rolle der Parlamente

IIAS –Reformansätze

Die Mitglieder der Deutschen Sektion sollten einmal die neu gestaltete Homepage des Brüsseler Instituts aufrufen (www.iias-iiisa.org). Sie ist informativ und gut aufgemacht - und zugleich äußeres Zeichen für den Start in die Entwicklung eines fortgeschriebenen IIAS-Konzepts, das sicherlich für eine Übergangszeit mit einer Phase der Selbstfindung verbunden ist.

So warf Albert Hofmeister (Schweiz) in Vertretung des IIAS-Präsidenten bei der Schlussitzung der „4 th International Specialised Conference“ (23.- 27. Juni 2008) in Ankara offen die Fragen auf: Wohin wollen wir das IIAS steuern? Wie werden wir in Zukunft umgehen mit dem gewohnten Strukturmix aus Konferenzen und Expertengruppen, wie mit den Möglichkeiten breit gestreuter Internet-Kommunikation? Und wie wird sich das anspruchsvolle Großprojekt eines IIAS - Weissbuchs „ Governance for Development“ als neues Produkt realisieren lassen?

Die Reformdebatte innerhalb der Leitungsgremien ist bereits in die Vorbereitung der Ankara-Konferenz eingeflossen, die gemeinsam mit dem Public Administration Institute for Turkey and the Middle East (TODAIE - Ankara) ausgerichtet wurde. Maßgeblichen Anteil an der wissenschaftlichen und methodischen Konzeption hatte als Generalberichterstatter Bob Bonwitt (OECD), dem während der Tagung eine zentrale Moderatorenrolle zufiel. Mitberichterstatter Ömer Bozkurt (Türkei) machte klar, dass das Thema „*International Aid and Public Administration*“ die Problematik internationaler Unterstützung für Öffentliche Verwaltung, aber auch das *Management* der Hilfestellung als solches ansprechen sollte. Ziel war, innerhalb dieses Spektrums Plenarsitzungen und Workshops thematisch enger als bisher aufeinander zu beziehen sowie nach Möglichkeit Bestandsaufnahme und weiterführende Frageansätze zu verbinden, die nach Erörterung in der Schlussdebatte in Vorarbeiten für das Weißbuch einfließen konnten.

Auf früheren Konferenzen stand zumindest aus Sicht der Teilnehmer die Präsentation der eingereichten und angenommenen Papiere im Mittelpunkt, die jeweils in einem eher lockeren Verbund bestimmten Unterabschnitten zugeordnet wurden. Insoweit war nicht überraschend, dass sich die anfängliche Vorgabe der Tagungsregie, die Einzelvorträge unter weitgehendem Verzicht auf systematische Präsentation spontan an den Fragen des vorangestellten Leitreferates auszurichten, dann doch von der Erwartungshaltung mancher Redner entfernte. So ergebnisorientiert ein solcher Ansatz auch sein mag –über den Königsweg zwischen einer in diesem Sinne straffen Konferenzleitung und dem Wunsch nach eigener Präsentation (ggf. auch im Blick auf die entsendeten Institutionen) sollte noch weiter nachgedacht werden. Auch in Ankara kehrte man dann zu Formen der eher klassischen Darstellung zurück. Zu einem integrierenden Gesamtergebnis kam es nicht. Was bleibt, so fasste es Mitberichterstatter Michiel S. de Vries (Niederlande) zusammen, sind aber viele bemerkenswerte, weiterführende Denkanstöße, die es aufzuarbeiten lohnt. Und anders als bei früheren Konferenzen könnte man sie jetzt im Rahmen eines konkreten Projekts auswerten – wenn es denn zu dem geplanten Weißbuch kommt.

Generalberichterstatter Bob Bonwitt hat in seinem Schlussbeitrag mit Engagement das Projekt „Governance for Development“ vorgetragen (siehe auch dazu www.ias-iisa.org), aber auch deutlich gemacht, dass noch zahlreiche Vorfragen zu klären sind. Kernfrage bleibt, ob das Institut im Ergebnis (mit welchen Personen, mit welchen Mitteln?) das ambitionierte Vorhaben schultern kann. Welche Funktion haben Expertengruppen, welche Aufgabe möglicherweise die nationalen Sektionen, welche Rolle die Mitglieder (Stichwort Internet- Kommunikation)? Der Bitte, sich über bereitgestellte Zettel-Urnen intensiv mit eigenen Anregungen zu beteiligen, wurde zumindest in Ankara nur sehr zurückhaltend nachgekommen. Sicher ist, dass dies Projekt wie auch der allgemeine Reformprozess noch manche Gremiensitzungen in Brüssel und anderswo beschäftigen werden.

Good Enough Governance

Den Schlüsselbeitrag für das stark entwicklungspolitisch geprägte Konferenzthema lieferte Merilee S. Grindle (USA) im Anschluss an ihren wegweisenden Aufsatz in der Development Policy Review 2007, 25(5), 533- 574:“ Good Enough Governance Revisited“. Im Call for Papers war bereits auf diesen Text hingewiesen worden, er sollte zum roten Faden werden. Die Botschaft: Wir brauchen die Abkehr vom pauschalen Good Governance - Katalog und stattdessen einen stärker passgenauen Zuschnitt bei der Zusammenarbeit zwischen den Entwicklungspartnern.

Auch alle weiteren Impulsreferate im Plenum sollen vom Institut noch in 2008 ins Internet eingestellt werden; angeregt sei, diese wirklich ausgezeichneten Beiträge zusätzlich in einer kleinen Broschüre herauszubringen. Hier sollen vorab die Autoren und Themen genannt werden:

- Kathrin A. Plangemann (Weltbank): Why is governance important to development?
- Kate Junkins und William Plowden (Grossbritannien): Aid to governance – the record”
- Geraldine Frazer-Moleketi (Südafrika): Making the good governance agenda realistic
- Michiel S. de Vries (Niederlande): Drivers of outcomes – aid agencies and aid technology
- Bathylle Missika (OECD): Improving the assistance process.

Unter den Workshop- Beiträgen besonders beeindruckt hat die Präsentation von Arie Halachmi (USA), der sich nachdrücklich für einen „Train the trainer - Ansatz“ in der Entwicklungszusammenarbeit stark machte.

Rolle der Parlamente

In Heft 3/4 aus 2007, S.48 f. der Verwaltungswissenschaftlichen Informationen haben wir im Zusammenhang mit der Konferenz in Abu Dhabi auf die Anregung der Deutschen Sektion hingewiesen, im Rahmen der Governance-Diskussion die Rolle der Parlamente und ihrer Verwaltung einzubeziehen und dabei an den Bericht über

die Monterrey-Konferenz angeknüpft (Verwaltungswissenschaftliche Informationen 3/4 aus 2006, S.44 ff.). Das Thema ist inzwischen in einem Aufsatz in der Festschrift für Heinrich Siedentopf vertieft worden („Good and Global Governance – Folgen und Nebenwirkungen für die Parlamente“, in: S. Magiera, K.-P. Sommermann, J. Ziller (Hrsg.), Verwaltungswissenschaft und Verwaltungspraxis in nationaler und internationaler Perspektive, Berlin 2008, S. 39 – 58). Hier gibt es tatsächlich Nachholbedarf. Umso wichtiger ist, dass es gelungen ist, das Thema im Rahmen der Ankara-Konferenz zu plazieren. So konnte Lippold Frh. v. Bredow (Deutscher Bundestag – Wissenschaftliche Dienste) im Plenum sein Papier „The role of parliamentary administration in the process of establishing good governance“ präsentieren. Ungeachtet dessen ist weiter notwendig, die Rolle der Parlamente im Governance-Prozess im Blick zu behalten.

Die *nächste Konferenz* wird vom 7.- 11. Juli 2009 in Helsinki stattfinden. Thema: “History and future of nation-building. The role of public administrations, civil servants and public finances in nation-building”.

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

VI. Hinweise

1. Deutsche Sektion des Internationalen Instituts für Verwaltungswissenschaften

Neuwahl des Vorstandes der Deutschen Sektion

Bei der Mitgliederversammlung am 13. November 2008 wurde der Vorstand der Deutschen Sektion für die Amtsperiode 2008 bis 2010 neu gewählt. An der Spitze des Vorstandes steht weiterhin der bisherige Präsident der Deutschen Sektion, Staatssekretär Dr. Hans Bernhard Beus. Nach langjähriger Mitgliedschaft ist Prof. Dr. Derlien aus dem Vorstand ausgeschieden. Sein Nachfolger ist der Politikwissenschaftler Prof. Dr. Bogumil. Die Mitgliederversammlung billigte die vom Vorstand vorgeschlagene Satzungsänderung, wonach künftig das Deutsche Forschungsinstitut für öffentliche Verwaltung Speyer durch seinen Direktor Prof. Dr. Jan Ziekow im Vorstand institutionell vertreten ist. Auch wurde die Zahl der weiteren Mitglieder erhöht; als weiteres Mitglied wurde der Vorstand der KGSt Herr Rainer Christian Beutel aufgenommen. Zum Ehrenmitglied der Deutschen Sektion ernannte die Mitgliederversammlung Herrn Prof. Dr. Dr. h.c. Heinrich Siedentopf.

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

Präsident	D. Hans Bernhard Beus , Staatssekretär im Bundesministerium des Innern, Berlin
Vizepräsident	Prof. Dr. Dieter Schimanke , Staatssekretär a.D. Großhansdorf
Vorsitzender der Fachgruppe Verwaltungswissenschaft	Prof. Dr. Jörg Bogumil , Bochum
Vorsitzender der Fachgruppe Verwaltungspraxis	Dr. Albert Schmid , Staatssekretär a. D. Präsident, Nürnberg
Vertreterin des Bundesministeriums des Innern	Cornelia Rogall-Grothe , Ministerialdirektorin, Berlin
Präsident des Bundesrechnungshofes	Prof. Dr. Dieter Engels , Präsident, Bonn
Vertreterin oberster Landesbehörden	Brigitta Brunner , Regierungspräsidentin, Regensburg
Vertreter oberster Landesbehörden	Dr. Ludger Schrapper , Präsident, Gelsenkirchen
Vertreter der Kommunalverwaltung	Dr. Helmut Fogt , Beigeordneter, Berlin

Vertreter der Verwaltungsgerichtsbarkeit	Georg Herbert, Vorsitzender Richter am Bundesverwaltungsgericht
Vertreter des Deutschen Forschungsinstituts für öffentliche Verwaltung Speyer	Prof. Dr. Jan Ziekow, Speyer
Weiteres Mitglied	Rainer Christian Beutel Vorstand KGSt, Köln
Weiteres Mitglied	Prof. Dr. Hans Peter Bull, Hamburg
Weiteres Mitglied	Prof. Hans-Joachim Hilbertz, Leonberg
Weiteres Mitglied	Prof. Dr. Klaus-Eckart Gebauer, Landtagsdirektor, Mainz
Weiteres Mitglied	Prof. Dr. Werner Jann, Potsdam
Ehrenpräsident	Franz Kroppenstedt, Staatssekretär a.D., Mainz
Ehrenvizepräsident	Prof. Dr. Werner Thieme, Celle
Ehrenmitglied	Prof. Dr. Dr. Klaus König, Speyer
Ehrenmitglied	Prof. Dr. Dr. h.c. Heinrich Siedentopf, Speyer
Generalsekretär	Dr. Christoph Hauschild, Ministerialrat im Bundesministerium des Innern, Berlin

2. Dreiländertagung

Die verwaltungswissenschaftlichen Sektionen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz veranstalten am 11. und 12. Juni 2009 in Schaffhausen, Schweiz die diesjährige Dreiländertagung. Thema der Veranstaltung ist:

„Sicherheitsverwaltung“.

Am ersten Tagungstag werden die beiden Blöcke „Sicherheitsarchitektur“ und „Das Spannungsverhältnis zwischen Freiheitsrechten und Sicherheit“ behandelt. Am zweiten Tagungstag folgt Block III: „Herausforderungen für die Sicherheitsverwaltung“.

Nähere Informationen erhalten Sie bei Herr Dr. Christoph Hauschild, Generalsekretär der Deutschen Sektion, Bundesministerium des Innern, Alt-Moabit 101 D, 10559 Berlin, Telefon: +49 (0)1888/681-1918, PC-Fax: +49 (0)1888/681-51918, e-mail: christoph.hauschild@bmi.bund.de

