

**Deutsche Sektion des Internationalen Instituts  
für Verwaltungswissenschaften**

## **Verwaltungswissenschaftliche Informationen**

43. Jahrgang  
Heft 3/4 – 2015

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

## Verwaltungswissenschaftliche Informationen

Herausgegeben von der Deutschen Sektion des Internationalen Instituts für Verwaltungswissenschaften, Alt-Moabit 140, 10557 Berlin.

### Mitarbeiter dieses Heftes:

|                         |    |
|-------------------------|----|
| Dr. Gisbert Brinkmann   | Br |
| Dr. Christoph Hauschild | Ha |
| Klaus Pfeiffer          | Pf |
| Marion Weick Saucy      | We |

ISSN 0722-5059

Redaktionsschluß: Januar 2016

Deutsche Sektion des Internationalen Instituts  
für Verwaltungswissenschaften

## **Verwaltungswissenschaftliche Informationen**

43. Jahrgang  
Heft 3/4 – 2015

## Inhalt

### I. Inhaltsangaben fremdsprachiger Zeitschriften\*)

|    |  |       |
|----|--|-------|
| 1. | Revue Internationale des Sciences Administratives/International Review of Administrative Sciences, Brüssel | S. 5  |
| 2. | Administration publique, Brüssel   | S. 8  |
| 3. | Revue française d'administration publique, Paris   | S. 9  |
| 4. | Public Administration – an international quarterly, London   | S. 12 |
| 5. | Australian Journal of Public Administration  | S. 16 |
| 6. | Canadian Public Administration/Administration publique du Canada, Toronto                                  | S. 19 |

### II. Berichte, Gutachten, Untersuchungen

|    |                            |       |
|----|----------------------------|-------|
| 1. | Aus dem Bereich des Bundes | S. 21 |
| 2. | Aus dem Bereich der Länder | S. 21 |
| 3. | Aus weiteren Bereichen     | S. 25 |

### III. Aus Bundestag und Bundesrat S. 26

### IV. Deutsche Kurzfassung fremdsprachiger Aufsätze

|    |  |    |       |
|----|--|----|-------|
| 1. | Konsolidierungspolitiken in den Niederlanden: Kompromisse mit vorsichtigen Versuchen der Priorisierung | Ha | S. 28 |
| 2. | Sind die Stellen im öffentlichen Dienst für alle zugänglich?   | Pf | S. 31 |
| 3. | Willkommenseinstellung – Umsetzung des Polizeilokalrechts bei Migranten                                | Br | S. 36 |

\*) Bezugsquellennachweis auf Seite 39

## I. INHALTSANGABEN FREMDSPRACHIGER ZEITSCHRIFTEN

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

#### **Band 81, Heft 2, 2015**

Editorial: Value practices and public management (Véronique Chanut, Hervé Chamienne and Céline Desmarais)

Einführung: Der Einfluss von Werten auf das Verwaltungsmanagement (S. 219-226)

Public service values and e-administration: an explosive mix? Illustration drawing on the Family Allowance Funds (Caisses d'Allocations Familiales) in France (Laititia Roux)

Werte des öffentlichen Dienstes und die E-Verwaltung: eine explosive Mischung? Am Beispiel der Familienkassen in Frankreich (S. 227-246)

Professional values and organizational change dynamics: the case of the reform of doctoral training in France (Aubéphine Dahan)

Berufliche Werte und die Dynamik organisatorischer Veränderungen: Der Fall der Reform der medizinischen Ausbildung in Frankreich (S. 245-263)

The reform of New Public Management and the creation of public values compatible processes? An empirical analysis of public water utilities (Marine Colon and Laetitia Guérin-Schneider)

Die Reform des New Public Management und die Schaffung von mit den öffentlichen Werten vereinbare Prozesse? Eine empirische Untersuchung öffentlicher Wasserwerke (S. 264-281)

Public values on the public/private boundary: the case of civil servant recruitment examinations in China (Laurent Mériade and Li Yi Qiang)

Öffentliche Werte auf der öffentlichen/privaten Grenzlinie: Der Fall der Auswahlverfahren für den öffentlichen Dienst in China (S. 282-302)

Public values and function creep of the financial rating by local authorities (Muriel Michel-Clupot and Serge Rouot)

Öffentliche Werte und die schleichende Funktionserweiterung des finanziellen Ratings von Kommunen (S. 326-345)

Editorial: Emerging coordination practices of European central governments (Per Laegreid, Tiina Randma-Liiv, Lise H. Rykkja and Külli Sarapuu)

Einführung: Neu entstehende Koordinierungspraktiken in europäischen Regierungen (S. 346-351)

The challenges of coordination in national security management – the case of terrorist attack in Norway (Ton Christensen, Per Laegreid and Lise H. Rykkja)

Die Koordinierungsherausforderungen im Bereich der nationalen Sicherheit – der Fall der Terrorattacke in Norwegen (S. 352-372)

From networks to hierarchy: the evolution of the Estonian senior civil service development system (Tiina Randma-Liiv, Annika Uudelepp and Külli Sarapuu)

Vom Netzwerk zur Hierarchie: die Entstehung einer Führungskräfteentwicklung in Estland (S. 373-391)

Shared performance targets for the horizontal coordination of public organizations: control theory and departmentalism in the United Kingdom's Public Service Agreement system (Oliver James and Ayako Nakamura)

Gemeinsame Leistungsziele für die horizontale Koordinierung öffentlicher Organisationen: Kontrolltheorie und Ressortorganisation im britischen System der Verwaltungsor-

ganisation (S. 392-411)

Information technology competence in undergraduate Public Administration curricula at South African universities (Liza Ceciel van Jaarsveldt and Jacobus S. Wessels)

Die Vermittlung von Kenntnissen in den Informationstechnologien in den Lehrplänen südafrikanischer Verwaltungsschulen (S. 412-429)

### **Band 81, Heft 3, 2015**

Cutback management literature in the 1970s and 1980s: taking stock (Ringa Raudia, Riin Savi and Tiina Randma-Liiv)

Literatur aus den 1970er und 1980er Jahren zur Einsparpolitik: Eine Bestandsaufnahme (S. 433-456)

Fiscal consolidation in federal Belgium (Steve Troupin, Trui Steen and Jesse Stroobants)

Fiskalische Konsolidierung im föderalen Belgien (S. 457-478)

Decision-making in time of crisis: cutback management in Estonia (Riin Savi and Tiina Randma-Liiv)

Entscheidungsverfahren in Krisenzeiten: Einsparpolitik in Estland (S. 479-487)

The French politics of retrenchment (2007-2012): Institutions and blame avoidance strategies (Philippe Bezes and Patrick le Lidec)

Die französische Kürzungspolitik (2007-2012): Institutionen und Vorwurfsvermeidungsstrategien (S. 498-521)

Fiscal consolidation and structural reforms in Lithuania in the period 2008-2012: from grand ambition to hectic firefighting (Vitalis Nakrosis, Ramunos Vilpisauskas and Vytautas Kuokstis)

Fiskalische Konsolidierung und Strukturreformen in Litaunien in der Periode 2008-2012: Von großen Ambitionen zu hektischer Brandbekämpfung (S. 522-540)

*The politics of consolidation in the Netherlands: mainly compromising but hesitant attempts at targeted priority-setting (Walter J.M. Kickert)*

*Konsolidierungspolitiken in den Niederlanden: Kompromisse mit vorsichtigen Versuchen der Priorisierung (S. 541-561)*

Politics of fiscal consolidation in Europe: a comparative analysis (Walter J.M. Kickert, Tiina Randma-Liiv and Riin Savi)

Konsolidierungspolitiken in Europa: eine vergleichende Analyse (S. 562-584)

Citizen participation and bureaucratization: the participatory turn seen through a Weberian lense (Berry Tholen)

Bürgerbeteiligung und Bürokratisierung: die Beteiligungsfragen gesehen durch eine weberianische Brille (S. 585-603)

Bridging the accountability gap in hybrid organizations: the case of the Copenhagen Malmö Port (Giuseppe Grossi and Anna Thomasson)

Die Überbrückung der Verantwortlichkeitsfrage in hybriden Organisationen: Der Fall des Kopenhagen Malmö Hafens (S. 604-620)

Guarding the guardian: „Article 258 TFEU complaints“ before the European Ombudsman (Alexandros Tsadiras)

Das Schützen des Beschützers: „Artikel 258 EUV Beschwerden“ vor dem europäischen Ombudsmann (S. 621-639)

Governance in public procurement: the reform of Turkey's public procurement system (Berkay Ayhan and Yilmaz Üstüner)

Die Regelung von Vergabeverfahren: Die Reform des türkischen öffentlichen Vergabesystems (S. 640-662)

## **2. Administration publique, Brüssel Nummer 1/2015**

Nomination des bourgmestres et contentieux linguistique en périphérie bruxelloise après la sixième réforme de l'État : l'aval de la Cour constitutionnelle et la contribution active du Conseil d'État (Frédéric Bouhon)

Die Ernennung der Bürgermeister im Sprachenstreit der Gemeinden der Brüsseler Peripherie : die Billigung des Verfassungsgerichtshofs und der aktive Beitrag des Conseil d'État (S. 1-16)

Les cavaliers budgétaires et le principe d'annualité : la clôture de l'exercice budgétaire prive-t-elle un cavalier budgétaire de ses effets juridiques ? (Patrick Ronvaux)

Die haushaltsfremden Vorschriften im Haushaltsgesetz und das Jährlichkeitsprinzip: enden ihre rechtlichen Wirkungen mit dem Abschluss des Haushaltsjahres? (S. 17-24)

Les limitations de la dette et du déficit publics en droit constitutionnel belge (Dimitri Yernault)

Die Begrenzung der öffentlichen Schulden und Defizite im belgischen Verfassungsrecht (S. S. 25-57)

### JURISPRUDENCE ET LÉGISPRUDENCE RÉCENTES

Neuere Rechtsprechung und Legistik des Verfassungsgerichtshofs, des Conseil d'Etat und des Kassationshofes, z.T. mit Kommentierung (S. 58-201)

### BIBLIOGRAPHIE

#### OUVRAGES

Rezensionen verwaltungswissenschaftlicher Werke (S. 204-206)

#### REVUES

Inhaltsangaben von Verwaltungsrechtszeitschriften (S. 206-207)

### Nr. 2/2015

La loyauté fédérale et la Sixième réforme de l'État – Essai d'interprétation (Paul Dermine)

Die Bundestreue und die Sechste Staatsreform – Versuch einer Auslegung (S. 211-225)

### JURISPRUDENCE ET LÉGISPRUDENCE RÉCENTES

Neuere Rechtsprechung und Legistik des Verfassungsgerichtshofs, des Conseil d'État und des Kassationshofes, z.T. mit Kommentierung (S. 226-354)

### BIBLIOGRAPHIE

#### OUVRAGES

Rezensionen verwaltungswissenschaftlicher Werke (S. 355)

#### REVUES

Inhaltsangaben von Verwaltungsrechtszeitschriften (S. 356)



### 3. Revue française d'administration publique, Paris

#### Nummer 153: Les emplois publics sont-ils accessibles à tous?

Themenheft: "Sind die Stellen im öffentlichen Dienst für alle zugänglich?"

*Les emplois publics sont-ils accessibles à tous? (Fabrice Larat, Frédéric Edel )*  
*Sind die Stellen im öffentlichen Dienst für alle zugänglich? (S. 5-13)*

Le mérite: une approche conceptuelle (Yves Michaud)  
 Das Leistungsprinzip: ein konzeptioneller Ansatz (S. 15-21)

Avoir trente ans dans le secteur public en 1982 et en 2002 - Les transformations d'une filière de promotion sociale par le diplôme (Sibylle Gollac, Cédric Hugrée)  
 Dreißigjährige im öffentlichen Dienst 1982 und 2002 – Die Veränderungen einer Laufbahn in Bezug auf sozialen Aufstieg durch Diplom (S.23-43)

Le genre des administrations - La fabrication des inégalités de carrière dans la haute fonction publique entre hommes et femmes (Catherine Marry, Laure Bereni, Alban Jacquemart, Fanny Le Mancq, Sophie Pochic, Anne Revillard)  
 Die Geschlechterfrage in den Verwaltungen – Die Herstellung von Ungleichheit zwischen Männern und Frauen bei der Laufbahn im höheren öffentlichen Dienst (S. 45-68)

L'accès des femmes aux emplois de direction générale dans les grandes collectivités locales: état des lieux et points de résistance (Muriel Sam-Giao)  
 Der Zugang von Frauen zu den Leitungsposten in den großen Gebietskörperschaften: Bestandsaufnahme und Widerstände (S. 69-73)

« Pourquoi une présence au bureau de quinze heures par jour? » Rapports au temps et genre dans la haute fonction publique (Elsa Favier)  
 „Warum fünfzehn Stunden am Tag im Büro sein?“ Zusammenhänge zwischen Arbeitszeit und Geschlecht im höheren öffentlichen Dienst (S. 75-90)

Défis et enjeux de la place des femmes à l'ÉNA (Nathalie Loiseau)  
 Probleme und Herausforderungen für die Frauen an der ENA (S. 91-101)

Le dernier maillon dans la chaîne des inégalités? Les particularités du profil des élèves de l'ÉNA (Fabrice Larat)  
 Das letzte Kettenglied der Ungleichheit? Die Besonderheiten des Persönlichkeitsprofils der ENA-Studenten (S. 103-124)

Homogénéité et diversité des élèves administrateurs territoriaux (Jacqueline Magnier, Clémentine Marchal)  
 Homogenität und soziale Vielfalt der Verwaltungsschüler für eine Laufbahn in der Territorialverwaltung (S. 125-139)

La classe préparatoire intégrée de l'ÉNA mise au défi de compenser les inégalités des chances devant le concours externe (Frédéric Edel)  
 Die integrierte Vorbereitungsklasse der ENA vor der Aufgabe, die ungleichen Chancen bei dem externen Auswahlverfahren auszugleichen (S. 141-163)

La promotion de la diversité dans la fonction publique: de l'héritage républicain à une méritocratie néolibérale (Réjane Sénac)  
 Die Förderung der Vielfalt im öffentlichen Dienst: vom republikanischen Erbe zu einer neoliberalen Leistungsgesellschaft (S. 165-182)

Lutter contre les discriminations et promouvoir l'égalité dans l'emploi public : l'action du Défenseur des droits (Jacques Toubon)

Kampf gegen Diskriminierungen und Förderung der Gleichheit im öffentlichen Amt: Die Aufgaben des Ombudsmanns (S. 183-194)

Vingt-cinq ans de troisième concours à l'ÉNA: un exemple réussi de diversification de la haute fonction publique? (Gilles Duthil, Nicolas de Lorgeril)

25 Jahre „Dritter Weg“ des Zugangs zur ENA durch Auswahlverfahren für Berufstätige aus dem privaten Sektor, Abgeordnete einer Gebietskörperschaftsvertretung und sonstige Personen mit verantwortlicher, auch ehrenamtlicher Tätigkeit: ein gelungenes Beispiel der Verbreiterung der gesellschaftlichen Basis des höheren Beamtendienstes (S. 195-212)

Politique salariale et mode de rémunération dans la fonction publique en France depuis le début des années 2000: mutations et enjeux (Jérôme Gautier)

Lohnpolitik und Besoldungssystem im franz. öffentlichen Dienst seit Anfang der 2000er Jahre: Veränderungen und Herausforderungen (S. 213-229)

Améliorer la gestion externalisée des systèmes d'information publics (Paul Christophle)

Verbesserung des Managements outsourceter öffentlicher Informationssysteme (S. 231-236)

#### **Nr. 154: Les exécutifs locaux**

Themenheft: Die vollziehende Gewalt der kommunalen Ebene

Les exécutifs locaux (Stéphane Cadiou)

Die kommunalen Exekutiven (S. 337-349)

Les exécutifs locaux, une définition juridique entre unité et diversité (Nicolas Kada)

Die kommunalen Exekutiven : eine juristische Definition zwischen Einheitlichkeit und Vielfalt (S. 351-362)

Les vice-présidents aux finances dans le jeu communautaire : entre expertise et diplomatie (Sébastien Ségas)

Die für die Finanzen zuständigen Vizepräsidenten im Kontext interkommunaler Zusammenschlüsse: zwischen Sachverstand und diplomatischen Fähigkeiten (S. 363-376)

Les sommets de l'exécutif urbain : les maires des villes de plus de 30'000 habitants entre 1983 et 2014 (Luc Rouban)

Die Spitzen der städtischen Verwaltung: die Bürgermeister der Städte mit mehr als 30.000 Einwohnern zwischen 1983 und 2014 (S. 377-390)

Les exécutifs des communes urbaines : un personnel distingué ? (Stéphane Cadiou)

Die Bürgermeister der Stadtgemeinden und ihre Beigeordneten: ein unverwechselbares Personal? (S. 391-406)

La construction des exécutifs départementaux : retour sur le « troisième tour » des élections départementales (Thomas Procureur, Marie-Ange Grégory)

Die Bildung der Verwaltungsspitzen des Departements im Gefolge eines «dritten Wahlgangs» der Departementswahlen 2015 (S. 407-421)

Les configurations du travail politique régional : des modèles à l'épreuve des incertitudes (Sébastien Gardon, Éric Verdier)

Die Ausformungen der politischen Arbeit auf Regionalebene: zwei Muster der regionalen Präsidentschaft im Kontext politischer Ungewissheiten (S. 423-436)

Mise en mots, mise en scène et légitimité des exécutifs locaux : le bulletin municipal de Villeurbanne - 1974-2013 - (Isabelle Garcin-Marrou, Isabelle Hare)

Formulierung, Inszenierung und Legitimität der kommunalen Exekutiven am Beispiel des Amtsblatts von Villeurbanne zwischen 1974 und 2013 (S. 437-450)

Professionnalisation et notabilisation : le travail politique quotidien d'une vice-présidente de région vu au travers de son agenda électronique (Laurent Godmer, Guillaume Marrel)

Professionalisierung und Nobilitierung: die tägliche politische Arbeit der Vizepräsidentin einer Region im Lichte ihrer elektronischen Agenda (S. 451-469)

La domination mayorale – Analyser l'exercice du pouvoir des maires comme une société de cour (Virginie Anquetin)

Die Dominanz der Bürgermeister – Analyse der Machtausübung der Bürgermeister wie in einer «Hofgesellschaft» (S. 471-488)

Le resserrement du « double jeu » intercommunal des maires (Rémy Le Saout)

Die Verengung des interkommunalen «Doppelspiels» der Bürgermeister (S. 489-503)

Peut-on justifier la suppression des départements français ? Une revue de la littérature (Olivier Thomas)

Ist die Abschaffung der französischen Departements zu rechtfertigen? Eine Literaturübersicht (S. 505-522)

La prospective appliquée à la justice pénale belge : une méthodologie participative et intégrée (Benoît Bernard, Anne Drumaux, Jan Mattijs)

Die Zukunftsprognose im belgischen Strafrecht: eine partizipative und integrierte Methodik (S. 523-538)

#### 4. Public Administration Review (Washington)

##### Band 75, Nr. 3 (Mai/Juni 2015)

Adding Value: U.S. Office of Personal Management as Research Collaborator (Kathrine Archuital)

Personalebüro der Regierung der USA (S. 357-358)

The Changing War on Poverty (Marcelo M. Giugala)

Kampf gegen Armut (S. 359-360)

Networks and Networking: The Public Administrative Agenda (Laurence J. O'Toole, Jr.)

Netzwerke auf dem Gebiet der öffentlichen Verwaltung (S. 361-371)

PAR's Social Equity Footprint (Susan T. Gooden)

Beiträge zur Sozialen Gleichbehandlung in PAR von 1940 bis 2013 (S. 372-381)

Assessing the Past and Promise of the Federal Employee Viewpoint Survey for Public Management Research: A Research Synthesis (Sergio Fernandez/William G. Resh/Tina Moldogaziev/Zachary W. Oberfield)

Bedeutung der Bundesbeschäftigtenbefragung für die Personalforschung (S. 382-394)

Commentary - The Balancing Act: Addressing the Needs of Federal Managers and Researchers through the federal Employee Viewpoint Survey (Kimya S. Lee)

Kommentar zum vorstehenden Beitrag (S. 395-396)

Commentary - The Federal Employee Viewpoint Survey: A Practitioner's View of Using the Data (Robert Goldenkoff)

Kommentar zum vorstehenden Beitrag (S. 397-398)

Commentary – From Results to Action: Using the Federal Employee Viewpoint Survey to Improve Agencies (Janella Callahan)

Kommentar zum vorstehenden Beitrag (S. 399-400)

Intergovernmental Cooperation in the Provision of Public Safety: Monitoring Mechanisms Embedded in Interlocal Agreements (Simon A. Andrew/Jessica E. Short/Kyujin Jung/Sudha Arlikattit)

Untersuchung von Überwachungsmechanismen, die sich in Vereinbarungen zwischen Lokalbehörden finden (S. 401-410)

Does Training Matter? Evidence from Performance Management Reforms (Alexander Kroll/Donald P. Moynihan)

Bedeutung der Ausbildung für Leistungsreformen (S. 411-420)

Does Organizational Image Matter? Image, Identification, and Employee Behaviors in Public and Nonprofit Organizations (Eunju Rho/Taesik Yun/Kangbok Lee)

Das Organisationsbild von Beschäftigten in der Organisation (S. 421-431)

Commentary – Does Organizational Image Matter? You Bet It Does (Stephen Harding)

Kommentar zum vorstehenden Beitrag (S. 431-432)

*Beyond Enforcement; Welcomeness Local Law Enforcement, and Immigrants (Linda M. Williams)*

*Willkommenseinstellung – Umsetzung des Polizeilokalrechts bei Migranten (S. 433-442)*

Commentary - Community Policing: A Mechanism for Successful Assimilation of Immigrant Cultures into Our Communities (Stephen Harding)

Kommentar zum vorstehenden Beitrag (S. 443-444)

Conflict and Collaboration in Wildfire Management: The Role of Mission Alignment (Casey J. Fleming/Emily B. McCartha/Toddi A. Steelman)

Ausmaß angenommener Aufgaben bei Bundes-, Staaten- und Lokalbehörden bei der Bekämpfung von Flächenbränden (S. 445-454)

Gender Congruence and Work Effort in Manager-Employee Relationships (John D. Marvel)

Geschlechtsunterschiede und Arbeitsanstrengung in Arbeitgeber-Bediensteten Verhältnissen (S. 455-468)

Citizen (Dis-)satisfaction: An Experimental Equivalence Framing Study (Asmus Leth Olsen)

Zwei Experimente zur Bürgerbefragung zu Krankenhausdiensten von dänischen Bürgern (S. 469-478)

International Comparison of Public and Private Employees' Work Motives, Attitudes, and Perceived Rewards (Justin B. Bullock/Justin M. Stritch/Hal G. Rainey)

Begriffliches Konzept zu unterschiedlichen Eigenheiten öffentlicher Organisationen und ihrer Beschäftigten in 30 Ländern (S. 479-489)

Commentary – Public and Private Sector Employee Perceptions: Making the Difference Matter (John M. Palguta)

Kommentar zum vorstehenden Beitrag (S. 490-491)

Book Reviews

Buchbesprechungen (S. 492-503)

#### **Band 75, Nr. 4 (Juli/August 2015)**

Baltimore: When Good Intentions Bring Negative Consequences (Beryl A. Radin)

Gute Absichten mit negativen Auswirkungen (S. 511-512)

Putting the Public Back into Governance: The Challenges of Citizen Participation and Its Future (Archon Fung)

Bürgerbeteiligung zur Förderung demokratischer Regierungsführung (S. 513-522)

The Administrative Presidency as Reactive Oversight: Implications for Positive and Normative Theory (William F. West)

Übersicht über die Büros durch eine zentralisierte Verwaltungspräsidentschaft (S. 523-533)

Commentary – Grappling with the True Nature of the Administrative Presidency (Neil R. Eisner)

Kommentar zum vorstehenden Beitrag (S. 534-535)

How: Policy Rules Shape the Structure and Performance of Collaborative Governance Arrangements (Saba N. Siddhiki/Julia L. Carboni/Chris Koski/Abdul-Akeem Sadiq)

Wie öffentliche Räte zur Lebensmittelpolitik zur Steigerung oder Reduzierung der Leistung beitragen (S. 536-547)

Advice Networks in Public Organizations: The Role of Structure, Internal Competition, and Individual Attributes (Michael D. Siciliano)

Zu Grunde liegende Verfahren zur Bildung von persönlichen Netzwerken (S. 548-559)

Contracting Out Local Services: A Tale of Technical and Social Services (Ole Helby Petersen/Kurt Houlberg/Lasse Ring Christiansen)

Bedeutung der Ideologie, finanzieller Druck und Umfang der Auftragsvergabe bei technischen und sozialen Diensten (S. 560-570)

Commentary – The Next Step for Contracting Out Local Services in Denmark (Henrik Kolind)  
Kommentar zum vorstehenden Beitrag (S. 570-571)

Citizen Participation in Budgeting: A Trade-Off between Knowledge and Inclusiveness?  
(Sounman Hong)  
Auswirkung der Spannung zwischen der Förderung der Beteiligung der Gestaltung der Politik und dem Reservoir von kompetenten teilnehmenden Bürgern (S. 572-582)

Commentary – Citizen Participation as a New Mode of Governance for Seoul (Won-oon Park)  
Kommentar zum vorstehenden Beitrag (S. 583)

Commentary – Citizen Empowerment: New Hope for Democratic Governance (Seok Jin Moon)  
Kommentar zum vorstehenden Beitrag (S. 584)

Is There a Nonprofit Advantage? Examining the Impact of Institutional Context on Individual-Organizational Value Congruence (Shuyang Peng/Sheela Pandey/Sanjay K. Pandey)  
Haben gemeinnützige Organisationen einen Vorteil gegenüber öffentlichen Organisationen bei der Förderung der Angemessenheit des Wertes des einzelnen zur Organisation (S. 585-596)

Commentary – Understanding the “Nonprofit Advantage” Makes Better Managers (Shariq A. Siddiqui)  
Kommentar zum vorstehenden Beitrag (S. 596-597)

Does Twitter Increase Perceived Police Legitimacy? (Stephen G. Grimmelikhuijsen/Albert J. Meijer)  
Beurteilung, ob angenommene Polizeilegitimität durch soziale Medien grösser wird, auf Grund einer Umfrage niederländischer Bürger (S. 598-607)

Commentary – The Social Media Effect of a Few on the Perceptions of Many (Meaghan Gray)  
Kommentar zum vorstehenden Beitrag (S. 607-608)

Does the Charta Form Improve the Fiscal Health of Counties (Laura Kalambokidis)  
Ermöglicht eine Charta (geschriebenes Dokument, das den Bezirken Selbstregierung einräumt) die finanzielle Gesundheit der Bezirke? (S. 609-618)

Reflections on Leadership: An Interview with Sean O’Keefe (W. Henry Lambricht)  
Interview mit Sean O’Keefe über Führung (S. 619-624)

Book Reviews  
Buchbesprechungen (S. 625-635)

### **Band 75, Nr. 5 (September/Oktober 2015)**

A Participatory Model of Government: The Municipality of Athens, Greece, 2011 to Today (Georgios Kaminis/Athanasios Tsiouras)  
Bürgerbeteiligung in Athen von 2011 bis heute (S. 643-644)

Three Big Lessons from Philadelphia Government’s Frontline of Reform (Amy L. Kurland)  
Reformen in Philadelphia (S.645-646)

Designing and Implementing Cross-Sector Collaborations: Needed *and* Challenging (John M. Bryson/Barbara C. Crosby/Melissa Middleton Stone)

Theoretischer Rahmen für über die Zuständigkeit hinausgehende Zusammenarbeit (S. 647-663)

The New Public Service Revisited (Janet V. Denhardt/Robert B. Denhardt)  
Der neue öffentliche Dienst (Normen und Praktiken zur Förderung von Demokratie und Zugehörigkeit) (S. 664-672)

What Have We Learned about the Performance of Council-Manager Government? A Review and Synthesis of the Research (Jered B. Carr)  
Räte von Bezirks-Managers besser als Bürgermeister-Räte? (S. 673-689)

Commentary – One Hundred Years of Local Government Progress (John Perry)  
Kommentar zum vorstehenden Beitrag (S. 690-691)

Public Service Motivation Research: Achievements, Challenges; and Future Directions (James L. Perry/Wouter Vandenabeele)  
Forschung seit 1990 zur Motivation für den öffentlichen Dienst (S. 692-699)

Public Service Motivation Concepts and Theory: A Critique (Barry Bozman/Xuhong Su)  
Kritik an den Standardkonzepten über Motive für den öffentlichen Dienst (S. 700-710)

A Meta-Analysis of the Relationship between Public Service Motivation and Job Satisfaction (Fabian Homberg/Dermot McCarthy/Vurain Tabvuma)  
Motive für den öffentlichen Dienst und Zufriedenheit mit der Arbeit (S. 711-722)

A Job Demands-Resource Approach to Public Service Motivation (Arnold B. Bakker)  
Theorie der Arbeitsnachfrage und Mittel als Motiv für den öffentlichen Dienst (S. 723-732)

Commentary – Public Service Motivation and Employee Engagement (Bob Lavigna)  
Kommentar zum vorstehenden Beitrag (S. 732-733)

Activating the Forces of Public Service Motivation: Evidence from a Low-Intensity Randomized Survey Experiment (Mogens Jin Pedersen)  
Aktivierung der Motivation für den öffentlichen Dienst (Umfrage unter 528 Rechtsstudenten) (S. 734-746)

High-Performance Human Resource Practices and Employee Outcomes: The Mediating Role of Public Service Motivation (Ahmed Mohammed Sayed Mostafa/Julian Seymour Gould-Williams/Paul Bottomley)  
Höchstleistendes Personal und Ergebnisse der Bediensteten (S. 747-757)

Commentary – Informed Board Spending Decisions in a Climate of Limited Resources (Dianne Bevan)  
Kommentar zum vorstehenden Beitrag (S. 758-759)

Evaluating Transformational Leaders: The Challenging Case of Eric Shinseki and the U.S. Department of Veteran Affairs (Montgomery Van Wert)  
Evaluierung von häufig wechselndem Führungspersonal, das Beispiel von Eric Shinseki, Sekretär des Ministeriums für Veteranen der USA (S. 760-769)

Book Reviews  
Buchbesprechungen (S. 770-778)

## 5. Australian Journal of Public Administration

### Band 74, Nr. 2 (Juni 2015)

Learning about Learning: Discovering the Work of Policy (David Adams, H.K. Colebatch, Christopher K. Walker)

Entwicklung von Politik durch erfahrene Praktiker (S. 101-111)

Commentary – Learning about Learning: Discovering the Work of Policy by Adams, Clenbatch and Walker (Catherine Althaus, Peter Bridgman, Glyn Davis)

Kommentar zum vorstehenden Beitrag (S. 112-113)

Haven't We Been This Way Before? Evaluation and the Impediments to Policy Learning (Jenny Stewart, Wendy Jarvie)

Trotz bedeutender Anstrengungen zur Umsetzung kaum systematische Politikerfahrung (S. 114-127)

Residential Aged Care Policy in Australia – Are We Learning from Evidence? (Richard Baldwin, Lynn Chenoweth, Marie dela Rama)

Politik der Pflege von Älteren, die zu Hause wohnen (S. 128-141)

Politics of Evidence: The Communication of Evidence by 'Stakeholders' when Advocating for Tobacco Point-of-sale Display Bans in Australia (Clinton Cenko, Mariastella Pulvirenti)

Verkaufsortwerbung: zum Verbot von Tabakwaren in Australien (S. 142-150)

NSW Workers' Compensation Reform: A Parody of Evidence-based Policy Making (Sasha Holley, Louse Thornthwaite, Ray Markey, Sharon O'Neill)

Forschung zu Politikgestaltung auf Grund von Erfahrungen - Beispiel das Lohnsystem für Arbeiter von 2012-2014 in Neu Südwaales (S. 151-161)

Government with a Cast of Dozens: Policy Capacity Risks and Policy Work in the Northern Territory (Dean Carson, Adam Wellstead)

Risiken der Politikentwicklung im nördlichen Gebiet (S. 162-178)

Implementing Joined-Up Government: Lessons from the Australian Social Inclusion Agenda (Gemma Carey, Pauline McLoughlin, Brad Crammand)

Umsetzung der sozialen Einbeziehungsagenda durch zusammengehörende Regierung (S. 176-186)

What Happened to Queensland's Disaster Management Arrangements?: From 'Global Best Practice' to 'Unsustainable' in 3 Years (Tracy Arklay)

Notfallplanung in Queensland, Erfahrungen der 2013 Flutkatastrophe (S. 187-198)

Effective Practices for Interagency? Data Sharing: Insights from Collaborative Research in a Regional Intervention (Pauline M. McGuirk, Phillip M. O'Neill, Kathleen J. Mee)

Einsichten in ein Datenteilungsprojekt zwischen Behörden an der Ostküste Australiens (S. 199-211)

Determining the Optimal Size of Local Government: The Case of Tasmanian Councils (Rui Cunha Marques, Michael A. Kortt, Brian Dollery)

Die optimale Größe von Lokalregierungen, Beispiel der Räte Tasmaniens (S. 212-226)

What Do We Talk About *Now*? Reflecting in *AJPA* 1970-2015 (Catherine Althaus)

Nachdenken über Veröffentlichungen von 1979 bis 2015 in der Australischen Zeitschrift für öffentliche Verwaltung (S. 227-238)

The Promises and Pitfalls of Prime Provider Models in Service Delivery: The Next Phase of



Reform in Australia? (Wilma Gallet, Janine O'Flynn, Helen Dickinson, Siobhan O'Sullivan)  
Hauptsächliche Lieferanten von öffentlichen Dienstleistungen in Zeiten finanzieller  
Beschränkung (S. 239-248)

Squaring the Vicious Circle: Exploring the Potential of the 'Five Cs' (John R. Butcher)  
Untersuchung über die Möglichkeit der Zusammenarbeit von Unternehmen, Zivilgesellschaft  
und Regierung (S. 249-256)

### **Band 74, Nr. 3 (September 2015)**

The Concept of 'Merit' in Australia, China and Taiwan (Andrew Podger, Hon Chan)  
Unterschiede des Verständnisses von Wert in Australien, China und Taiwan (S. 257-269)

Crowding Out Meritocracy? – Cultural Constraints in Chinese Public Human Resource Management (Zhibin Zhang)  
Kulturelle Erklärungen für Verstöße gegen eine Leistungsgesellschaft bei den örtlichen  
Personalabteilungen in China (S. 270-282)

Public Employees' Perceived Promotion Channels in Local China: Merit-Based or *Guanxi*-orientated? (Liang Ma, Huangfeng Tang, Bo Yan)  
Ist Leistung oder sind persönliche Beziehungen (*Guanxi*) bedeutender für die Beförderung  
von örtlichen öffentlich Bediensteten in China entscheidend? (S. 283-297)

Party Management of Talent: Building a Party-led, Merit-based Talent Market in China (Lijun Chen, Hon Chan, Jie Gao, Jianxing Yu)  
Annahme bedeutender politischer Maßnahmen der Kommunistischen Partei Chinas zur  
Errichtung einer Parteigeführten, Leistungsgesellschaft, die auf Können aufbaut. (S. 298-311)

Exam-centred Meritocracy in Taiwan: Hiring by Merit or Examination? (Bennis Wai Yip So)  
Eintrittsexamen oder Leistung in Taiwan? (S. 312-323)

Future Public Service Capacity: Employment of Young People in Australian Public Services during the GFC (Linda Colley, Robin Price)  
Beschäftigung jüngerer Leute im öffentlichen australischen Dienst während der Finanzkrise  
(GFC) (S. 324-335)

Closing the Rhetoric-Reality Gap? Employees' Perspective of Performance Management in the Australian Public Service (Jeannette Taylor)  
Beurteilung des Leistungsmanagement durch Bedienstete des australischen öffentlichen  
Dienstes (S. 336-353)

Unintended Consequences: Implications of the 2014 Australian Defence Pay Deal (Sue Williamson, Michael O'Donnell, Joshua Shingles)  
Auswirkungen des 2014 zwischen der australischen Regierung und der australischen Verteidigungsarmee geschlossenen Vereinbarung zu Gehältern (S. 354-358)

Perpetuating the Military Myth – Why the Psychology of the 2014 Australian Defence Pay Deal Is Irrelevant (Peter Balint, Ned Dobos)  
Der ‚militärische Mythos‘ (einzigartige psychologische Verbundenheit der Beschäftigten) besteht nicht (S. 359-363)

Re-imagining Geographic Labour Mobility through Distance Labour' (Nick Stilton)  
Örtliche Mobilität der Arbeitskräfte, die auf langen Entfernungen pendeln (S. 501-510)

How Best-Practice Public Administration Transforming Victoria (Mark Evans, Meredith Edwards)  
Beispiele von Änderungen des öffentlichen Dienstes in Victoria (S. 370-380)

Can We Plan Too Much? – The Case of the 2010 Metropolitan Strategy for Adelaide (Raymond  
Bunker)

Auswirkungen der metropolischen Strategie von 2010 für Adelaide (S. 516-524)

## 6. Canadian Public Administration/Administration publique du Canada, Toronto

### Band 58, Heft 1, 2015

Special issue on Performance Measurement, Performance Management and Accountability – Editors' Introduction (N. Dubois, J. McDavid, É. Charbonneau, J.-L. Denis)

Sonderheft zu Leistungsmessung, Leistungsmanagement und Verantwortlichkeit – Einführung der Herausgeber (S. 1-14)

Health system performance reporting in Canada: Bridging theory and practice at pan-Canadian level (J. Veillard, B. Tipper, S. Allin)

Leistungsberichte im kanadischen Gesundheitssystem: die Brückenschlagtheorie und Praxis auf gesamtkanadischer Ebene (S. 15-38)

Les enjeux de l'évaluation de la performance: Dépasser les mythes (G.-C. Thiebaut, F. Champagne, A.-P. Contandriopoulos)

Die Herausforderung Leistung zu evaluieren: Die Überwindung von Mythen (S. 39-62)

L'appréciation de la performance du système de santé et des services sociaux du Québec:

L'approche du Commissaire à la santé et au bien-être (O. Sossa, I. Ganache)

Die Bewertung der Leistung des Gesundheitssystems und der sozialen Dienste in Québec: Der Ansatz des Beauftragten für Gesundheit und das Wohlergehen (S. 63-88)

Volatilité dans l'utilisation des indicateurs de performance municipale: bilan et nouvelle perspective d'analyse (É. Charbonneau, G. Divay, D. Gardey)

Die Volatilität beim Gebrauch kommunaler Leistungsindikatoren: Bilanz und neue Perspektiven der Analyse (S. 89-109)

Performance management in a benchmarking regime: Quebec's Municipal Management Indicators (É. Charbonneau, F. Bellavance)

Leistungsmanagement unter einem Benchmarking-Regime: Die kommunalen Management Indikatoren von Québec (S. 110-137)

What metrics? On the utility of measuring the performance of policy research: An illustrative case and alternative from Employment and Social Development Canada (E. Nason, M.A. O'Neill)

Welche Metrik? Zur Nützlichkeit der Leistungsmessung in der Politikforschung: Ein informativer Fall und eine Alternative von der kanadischen Arbeitsagentur (S. 138-160)

Performance measurement in Canadian employment service delivery, 1996-2000 (J. Grundy)

Leistungsmessung in der kanadischen Arbeitsverwaltung, 1996-2000 (S. 161-182)

Bringing accountability up to date with the realities of public sector management in the 21st century (B. Perrin)

Die Verantwortlichkeit in Einklang bringen mit den Realitäten des Verwaltungsmanagements im 21. Jahrhundert (S. 183-2039)

### Band 58, Heft 2, 2015

La fonction publique canadienne a perdu ses repères (D. Savoie)

Der kanadische öffentliche Dienst hat seine Orientierungen verloren (S. 205-226)

Minister's Caucus Advisory Committees under the Harper government (P. Wilson)

Beratende Fraktionsausschüsse unter der Harper Regierung (S. 227-248)

Are non-government policy actors being heard? Assessing New Public Governance (B. Evans, H. Sapcha)

Werden Nicht-Regierungsakteure gehört? Bewertung des „New Public Governance“ (S. 240-270)

Refocusing the lens: Drinking water success in First Nations in Ontario (.J. McCullough, K. Farabakhsh)

Das Objektiv neu fokussieren: Erfolg beim Trinkwasser bei den Ureinwohnern in Ontario (S. 271-294)

Negotiating barriers, navigating the maze: First Nation peoples' experience of medical relocation (L. Lavoie, J. Kaufert, A. Browne, S. Mah, J.O'Neil, S. Sinclair, K. BluSky)

Barrieren verhandeln, im Labyrinth navigieren: Die Erfahrung der Ureinwohner mit der Gesundheitsversorgung (S. 295-314)

Conservation Authority Board composition and implementation (J. Lyons)

Die Zusammensetzung der Leitung der Naturschutzbehörde und die Implementierung (S. 315-332)

## II. Berichte, Gutachten, Untersuchungen

### 1. AUS DEM BEREICH DES BUNDES

#### Nationaler Normenkontrollrat

##### Jahresbericht 2015

Der Bericht steht unter dem Motto „Chancen für Kostenbegrenzung verbessern. Digitale Chancen tatsächlich nutzen!“ und enthält aktuelle Informationen zu Bürokratie- und Kostenbelastungen neuer gesetzlicher Regelungen der Bundesregierung. Kernbotschaften des Berichts sind u.a., dass die Folgekosten von Gesetzen für Bürger, Wirtschaft und Verwaltung seit Mitte 2014 erstmals um 685 Mill. Euro gesunken sind. Außerdem bringt die neue Regelung ‚One in one out‘ Druck in das System und eröffnet auch für die Wirtschaft neue Chancen für eine wirksame Kostenbegrenzung. Aus Sicht des Nationalen Normenkontrollrats besteht bei der Nutzung von E-Government in der Verwaltung noch ein großes, bisher nicht genutztes Kostensenkungspotential in Milliardenhöhe. Zudem könnte E-Government die Verwaltungsangebote für Bürger und die Wirtschaft auch quantitativ nachhaltig bessern. Über die Hälfte gesetzlicher Folgekosten in Deutschland werden durch die Gesetzgebung der Europäischen Union verursacht. Hier sollen bis Ende 2015 bestehende Verfahren verbessert und für eine höhere Kostentransparenz gesorgt werden.

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

### 2. AUS DEM BEREICH DER LÄNDER

#### a. Baden-Württemberg

- i) Die **Denkschrift 2015** zur Haushalts- und Wirtschaftsführung des Landes Baden-Württemberg wurde veröffentlicht.

*Teil A* gibt einen Überblick über Haushaltsrechnung, Haushaltsplan und –vollzug des Landes für das Jahr 2013 sowie über die Landesschulden. Die Einnahmen des Landes stiegen im Haushaltsjahr 2014 gegenüber dem Vorjahr um 4,9 Prozent, die Netto-Steuereinnahmen sogar um 7,6 Prozent. Obwohl sich die Ausgaben 2014 nur um 3,6 Prozent erhöhten, nahm die Landesregierung 1,2 Mrd. Euro neue Kredite auf.

*Teil B* enthält die Ergebnisse von Prüfungen des Rechnungshofs, die in ressortübergreifende Empfehlungen gemündet sind. Thematisiert wurden hierbei Sponsoring für öffentliche Einrichtungen und mehr Transparenz für Folgekosten von Gesetzen.

*Teil C* berichtet über wichtige Ergebnisse von Prüfungen, die nur für den Ressortbereich eines Landesministeriums von Bedeutung sind. Der LRH stellte fest, dass die Kosten für Polizeieinsätze bei kommerziellen Großveranstaltungen teilweise sehr hoch sind. Bei kommerziellen Veranstaltungen sollten die Veranstalter zumindest einen Teil der Kosten tragen. Das Land sollte hierfür eine Gebührenregelung schaffen (Beitrag 7). Bei der Organisation und Aufgabenanalyse im Ministerium für Wirtschaft befand der Rechnungshof, dass die Organisation des Ministeriums erheblich verschlankt werden kann. Aufgaben können gebündelt und eine Abteilung sogar aufgelöst werden (Beitrag 10). Desweiteren untersuchte der LRH die Organisation sowie Haushalts- und Wirtschaftsführung im Ministerium für Integration und stellte hierbei fest, dass das Ministerium für Integration ein kleines Ministerium mit wenigen Aufgaben ist, es viel Personal für seine eigene Verwaltung benötigt und die Aufgabenerledigung anders organisiert werden sollte (Beitrag Nr. 25).

## ii) Ergebnisbericht 2015

Mit dem Ergebnisbericht 2015 präsentiert der Rechnungshof Baden-Württemberg zum vierten Mal eine umfassende Bilanz seiner Prüfungstätigkeit. Der Bericht zeigt auf, welche Maßnahmen der Landtag aufgrund der Berichte des Rechnungshofes empfohlen, und wie die Landesregierung diese Empfehlungen umgesetzt hat. In einigen Fällen führte die Korrektur von Fehlsteuerungen nachträglich zu konkreten Einsparungsergebnissen, beispielsweise bei der Umsetzung der Forderung des Rechnungshofes, bei der Betreuung des Bürgerportal „service-bw“ auf externe Dienstleister zu verzichten und die Aufgabe durch eigene Mitarbeiter durchführen zu lassen. Die Kosten für die Betreuung des Bürgerportals konnten somit um 445.000 Euro jährlich gesenkt werden. Die Empfehlungen des Rechnungshofes können wichtige Verbesserungen für die Zukunft bringen. Die folgenden Beispiele sollen das verdeutlichen: Durch die flächendeckende Einführung elektronischer Zeiterfassungsgeräte bei den Polizeidienststellen wurden Arbeitskapazitäten von rund 4 Mio. Euro jährlich freigesetzt, die vorher für die manuelle Zeiterfassung verwendet werden mussten (Beitrag B 12). In einer Prüfung zur Energieeffizienz der Landesgebäude empfahl der Rechnungshof, diese Gebäude vorrangig energetisch zu optimieren und dabei die geltende Energieeinsparverordnung um 30 Prozent zu unterschreiten. Die Landesregierung will dies umsetzen (Beitrag B 32). Zudem liefert der Ergebnisbericht 2015 auch einen Überblick über Themen, in denen der Rechnungshof jenseits des üblichen Denkschriftverfahrens prüfend, beratend oder gutachterlich tätig wurde.

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

## b. Hamburg

### i. Beratende Äußerung „Olympische und Paraolympische Spiele in Hamburg“

Der Rechnungshof legte eine Beratende Äußerung „Olympische und Paraolympische Spiele in Hamburg – Vereinbarkeit mit einer nachhaltigen Finanzwirtschaft“ vor. Die Ausrichtung der Spiele kann für Hamburg große Chancen eröffnen, birgt aber auch erhebliche Risiken. Es ist Aufgabe des Rechnungshofs, auf diese Risiken hinzuweisen. Risiken sieht der Rechnungshof darin, dass die Schuldenbremse nicht eingehalten werden kann. Die neuen Spielstätten und Infrastrukturvorhaben führen zudem zu einem zusätzlichen Unterhaltsbedarf. Besonders Augenmerk sollte auf den Gastgeberstadtvertrag, der mit dem IOC abgeschlossen werden muss, gerichtet werden. Um die Risiken in den Griff zu bekommen, hält der Rechnungshof ein hohes Maß an Transparenz für geboten.

### ii. Beratende Äußerung: „Schuldenmonitor 2015“

Mit dem „**Monitoring Schuldenbremse 2015**“ hat der Rechnungshof anhand von 12 Kriterien („Ampeln“) zum zweiten Mal geprüft, ob der Haushalt der Stadt auf einem sicheren Weg zur Einhaltung der Schuldenbremse ab 2020 ist. Positiv bewertet der Rechnungshof, dass der Senat den Anstieg der Ausgaben nach wie vor planmäßig begrenzt und im Haushaltsjahr 2014 sogar im Umfang von rd. 400 Mio. Euro Schulden getilgt hat. Allerdings sind punktuell Tendenzen des Ausweichens aus dem Regelungsbereich der Schuldenbremse zu erkennen. Es gibt erste Maßnahmen, bei denen eine Verschuldung im Kernhaushalt vermieden wird und Investitionen durch Dritte vorfinanziert werden, die durch den Kernhaushalt in den Folgejahren refinanziert werden müssen. Problematisch ist auch die Entwicklung der Personalausgaben. Sein Ziel, 250 Vollkräfte in der Verwaltung abzubauen, hat der Senat nicht erreicht.

Zu beziehen beim Rechnungshof der Freien und Hansestadt Hamburg, Postfach 301741, 20306 Hamburg oder unter [www.rechnungshof.hamburg.de](http://www.rechnungshof.hamburg.de)

## c. Nordrhein-Westfalen

Der **Jahresbericht 2015** des Landesrechnungshofs Nordrhein-Westfalen über das Ergebnis der Prüfung im Geschäftsjahr 2014 wurde herausgegeben.

Der Jahresbericht 2015 gliedert sich in zwei Komplexe: *Teil A* bietet eine umfassende Einordnung des Landeshaushalts in qualitativer, quantitativer und zeitlicher Dimension. Er befasst sich zunächst mit den Feststellungen zur Haushaltsrechnung 2013. Darüber hinaus enthält er zahlreiche Details und Analysen zu den Einnahmen und Ausgaben sowie Erläuterungen zur Entwicklung des nachgewiesenen Landesvermögens, der Kreditaufnahme und des Schuldenstands. Wie in den vergangenen Jahren steht die Haushaltskonsolidierung weiterhin im Fokus, da die im Grundgesetz verankerte Schuldenbremse näher rückt. Spätestens ab 2020 ist der Landeshaushalt grundsätzlich ohne Einnahmen aus Krediten auszugleichen. *Teil B* gewährt einen Überblick über wesentliche Prüfungsergebnisse des LRH. Sie geben Hinweise, wo und wie im Einzelfall gespart bzw. ein wirtschaftlicher Einsatz finanzieller Ressourcen erreicht sowie Verwaltungshandeln effektiv und effizient gestaltet werden kann. Die Prüfung eines Landesclusters (siehe Beitrag Nr. 14) ist ein Beispiel dafür, dass finanzielle Mittel hätten gespart werden können, wenn die Projektziele sowie deren Umsetzungsschritte fortlaufend kritisch hinterfragt worden wären. Dass es durch Verstöße gegen vergaberechtliche Bestimmungen zu unnötigen Kosten kommen kann, belegt die Prüfung der Errichtung eines Forschungsgebäudes für Klinische Medizin am Universitätsklinikum Essen (siehe Beitrag Nr. 17). Zudem lassen sich nicht erforderliche Ausgaben vermeiden, wenn Prozesse optimiert werden und die Wirtschaftlichkeit des Handelns fortlaufend betrachtet wird, wie die Prüfung der Ersten Abwicklungsanstalt (siehe Beitrag Nr. 21) aufzeigt.

Zu beziehen beim Landesrechnungshof Nordrhein-Westfalen, Postfach 103417, 40025 Düsseldorf, [www.lrh.nrw.de](http://www.lrh.nrw.de)

#### d. Rheinland-Pfalz

Der Rechnungshof von Rheinland-Pfalz hat seinen **Kommunalbericht 2015** vorgelegt.

Der Kommunalbericht 2015 berichtet über die Entwicklung der Kommunalfinanzen und bedeutende Ergebnisse der Kommunalprüfung. Kapitel 1 gibt eine Übersicht über die Haushaltslage der Gemeinden und Gemeindeverbände. Die rheinland-pfälzischen Kommunen verfehlten 2014 in der Gesamtschau im 25. Jahr in Folge den Haushaltsausgleich. Bei den kommunalen Steuereinnahmen wurde mit 3,7Mrd. € ein Einnahmeplus von 65 Mio. € erzielt. Nach wie vor schöpften die Kommunen ihr Gestaltungspotenzial bei den Hebesätzen der Realsteuereinnahmen nicht aus. Dies trug mit dazu bei, dass die Steuereinnahmen mit 925 € je Einwohner deutlich hinter dem Vergleichswert der Flächenländer (1.066 € je Einwohner) zurückblieben. Kapitel 2 befasst sich mit der Abwicklung des kommunalen Entschuldungsfonds. Die am Kommunalen Entschuldungsfonds teilnehmenden Gemeinden und Gemeindeverbände im Aufsichtsbereich der Kreisverwaltungen hatten 2014 noch keine Nettotilgung ihrer Liquiditätskredite erreicht. Voraussichtlich wird ihr Kreditbestand mangels ausgeglichener Haushalte auch bis zum Ende der Fondslaufzeit (2026) nicht ab, sondern erheblich zunehmen. In den Jahren 2012 bis 2014 verursachten 14 bekannt gewordene Fälle doloser Handlungen von Bediensteten kommunaler Verwaltungen und Unternehmen Schäden von mindestens 0,7 Mio. €. Dabei waren in diesen Fällen häufig elementare Anforderungen an die Kassensicherheit nicht beachtet worden (Kapitel 3). Beim Einsatz der Informationstechnik bei Landkreisen, kreisfreien und großen kreisangehörigen Städten sind Einsparungen ohne Qualitätsverluste möglich (Kapitel 4). Bei vier Landkreisen und zwei kreisfreien Städten entstanden durch Fehler bei der Gewährung von Hilfen zur Gesundheit sowie der Übernahme von Versicherungsbeiträgen finanzielle Schäden von überschlägig wenigstens 2 Mio. € (Kapitel 6). Außerdem empfiehlt der LRH, dass bei der Personalwirtschaft in kommunalen Unternehmen die Grundsätze ordnungsgemäßer Unternehmensführung sowie der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit zu berücksichtigen sind (Kapitel 7).

Zu beziehen beim Rechnungshof Rheinland-Pfalz, Postfach 17 69, 67327 Speyer oder im Internet unter [www.rechnungshof-rlp.de](http://www.rechnungshof-rlp.de)

## e. Saarland

Der **Jahresbericht 2014** des Rechnungshofs des Saarlandes (mit Bemerkungen zur Landeshaushaltsrechnung für 2013) liegt vor.

Nach einer kurzen Einleitung (Kapitel I) gibt Kapitel II die Ergebnisse der Rechnungslegung 2013 wieder und Kapitel III informiert über die finanzielle Entwicklung des Landes. In seiner zusammenfassenden Betrachtung des Landeshaushalts spricht der Rechnungshof auch Empfehlungen für den weiteren Sanierungskurs des Landes aus (Kapitel IV). Für das Haushaltsjahr 2013 verlief die Entwicklung gut, die steuerabhängigen Einnahmen des Saarlandes sind angestiegen und Sparmaßnahmen wurden wirksam. Ferner haben die Einnahmen aus Konsolidierungshilfen in Höhe von 260 Mio. € wesentlich dazu beigetragen, den Anstieg der Nettoneuverschuldung in diesem Jahr abzumildern. In Kapitel V sind die besonderen Prüfungsergebnisse zusammengefasst. Geprüft wurden dabei u.a. die Haushalts- und Wirtschaftsführung der Vertretung des Saarlandes beim Bund; die Kostendämpfungspauschale in der Beihilfe sowie der Straßenneubau für die „Eurozone Saarbrücken-Forbach“. Außerdem wurden Zuschüsse an die Zentrale für Produktivität und Technologie Saar e.V. zur Finanzierung von Förderungsmaßnahmen zur Internationalisierung der saarländischen Bergbauzulieferer und Zuschüsse zur Finanzierung von Absatzförderungsmaßnahmen für die saarländische Wirtschaft geprüft. In einer Querschnittsprüfung wurde zudem die ordnungsgemäße Bewirtschaftung der Stellen für Auszubildende in der Landesverwaltung untersucht.

Zu beziehen beim Rechnungshof des Saarlandes, Bismarckstr. 39-41, 66121 Saarbrücken, [www.rechnungshof.saarland.de](http://www.rechnungshof.saarland.de)

## f. Sachsen

Vom Sächsischen Rechnungshof erschien der **Jahresbericht 2015 (Band I)**

Die Herausgabe des Jahresberichts des Sächsischen Rechnungshofs erfolgt in zwei Bänden. Band I umfasst Haushaltsplan, Haushaltsvollzug und Haushaltsrechnung sowie Staatsverwaltung.

In Kapitel I werden Haushaltsplan, Haushaltsvollzug und Haushaltsrechnung für 2013 untersucht. Aufgrund guter wirtschaftlicher Rahmenbedingungen werden dem Freistaat Sachsen das vierte Jahr in Folge Rekordsteuereinnahmen prognostiziert. In dieser konjunkturellen Hochphase plant der Freistaat, seine Haushalte bis zum Jahr 2018 durch Entnahmen aus der Rücklage auszugleichen. Der Rechnungshof fordert weiterhin eine strikte Haushaltskonsolidierung, die auf eine langfristige Tragfähigkeit ausgerichtet ist, damit auch künftige Haushalte mit der erforderlichen Flexibilität gestaltet werden können. Darüber hinaus bleibt es für Sachsen eine zentrale Aufgabe, bis zum Jahr 2019, wenn der sogenannte Solidarpakt II ausläuft, staatliche und kommunale Strukturen zu sichern, die ein öffentliches Leben weitgehend ohne finanzielle Hilfe Dritter ermöglichen.

In Kapitel II „Allgemeines“ werden das Gesundheitsmanagement in der Staatsverwaltung sowie in einer Querschnittsprüfung die Beteiligungsverwaltung untersucht. In Kapitel III „Staatsverwaltung“ werden verschiedene Einzelpläne dargestellt. Prüfungsbeiträge befassten sich u.a. mit Zuschüssen an Schulen in freier Trägerschaft (Beitrag Nr. 12), Tourismusförderung in Sachsen - Stand der Verwendungsnachweisprüfung (Beitrag Nr. 15), Darlehen und Kapitalzuführungen an Beteiligungsunternehmen (Beitrag Nr. 28), Investitionen an der Technischen Universität Dresden (Beitrag Nr. 23) und Investitionen an der Hochschule Mittweida (Beitrag Nr. 24). In Kapitel IV „Frühere Jahresberichte: nachgefragt“ wird der Personalaufwand bei der Landestalsperrenverwaltung geprüft.

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



### 3. AUS WEITEREN BEREICHEN

#### Deutsches Forschungsinstitut für öffentliche Verwaltung Speyer

##### i) Jahresbericht 2015

Im Jahresbericht 2015 finden sich die zahlreichen Aktivitäten der Mitglieder und der Mitarbeiter im vergangenen Jahr. Der Bericht informiert über die Grundlagen des Forschungsinstituts (Kapitel 2). Kapitel 3 gibt einen Überblick über die Forschungstätigkeit. Die Institutsforschung vollzieht sich in Projektverbunden, die an die Stelle der Sektionen getreten sind. Folgende Themenfelder wurden bearbeitet: Leistungsvergleich und Benchmarking im Öffentlichen Sektor, Public Private Partnership, Der Staat im Web 2.0, Denationalisierung der öffentlichen Verwaltung. Der Jahresbericht stellt ebenfalls die Veranstaltungen vor, die vom Institut organisiert wurden. Das Veranstaltungsprogramm setzt sich aus Forschungskolloquien, Forschungsseminare und Arbeitstagen zusammen, darüber hinaus werden internationale Symposien und Tagungen durchgeführt (Kapitel 6). Kapitel 7 befasst sich mit den nationalen und internationalen Beziehungen und Kapitel 8 mit strategischen Partnerschaften. Ein statistischer Teil schließt den Bericht ab.

##### ii) Speyerer Forschungsberichte

Speyerer Forschungsbericht 282: **„Aktivitäten auf dem Gebiet der Staats- und Verwaltungsmodernisierung in den Ländern und beim Bund“**.

Modernisierungsprojekte und Reformmaßnahmen, die im Berichtszeitraum 2011 bis 2013 begonnen oder umgesetzt wurden, finden sich im fünften länder- und ressortübergreifenden Fortschrittsbericht „Aktivitäten auf dem Gebiet der Staats- und Verwaltungsmodernisierung in den Ländern und beim Bund“. Open Data, E-Government und elektronische Akte sind nur einige Themenfelder, die die Verwaltungsmodernisierer von Bund und Ländern in den letzten Jahren beschäftigten. Aufgrund geänderter Arbeitsschwerpunkte wurde die inhaltliche Struktur der Dokumentation angepasst. Die Reformaktivitäten sind in folgende Modernisierungsfelder unterteilt:

- Organisation/Organisationsentwicklung
- Personalmanagement
- Regelungsoptimierung/Bürokratieabbau
- E-Government/Open Government
- Moderne Steuerung

Die Themenfelder finden sich jeweils bei den Verwaltungsreformen in den Ländern (Teil A) wie auch beim Bund (Teil B) wieder.

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](http://www.dhv-speyer.de) bzw. [www.foev-speyer.de](http://www.foev-speyer.de).

### III. Aus Bundestag und Bundesrat

#### 1. Unterrichtung durch die Bundesregierung

##### a. Umweltbericht 2015

Mit dem Umweltbericht 2015 informiert die Bundesregierung über den aktuellen Zustand der Umwelt und über die wichtigsten umweltpolitischen Maßnahmen der letzten fünf Jahre. Er geht auch auf aktuelle Umweltprobleme und umweltpolitische Herausforderungen der laufenden Legislaturperiode ein. Der vorliegende Umweltbericht gliedert sich in die Kapitel A „Schutz der natürlichen Lebensgrundlagen“, B „Klimawandel und Energiewende“, C „Umwelt und Wirtschaft“, D „Umwelt und Verkehr“, E „Umweltqualität und Gesundheit“, F „Rechtsgrundlagen des Umweltschutzes und internationale Abkommen, Verträge, Allianzen“, G „Umwelt und Bürger“ und H „Auf dem Weg zu einer modernen Umweltpolitik“.

*Bundesdrucksache 18/6470*

##### b. Wohngeld- und Mietenbericht 2014

Teil A des Berichts geht auf aktuelle wohnungspolitische Herausforderungen ein. Die seit 2009 zu verzeichnende Dynamik auf den Wohnungsmärkten der wirtschaftsstarken Zuzugsräume und vieler Groß- und Universitätsstädte hält weiter an. Dort sind weiterhin deutliche Mietsteigerungen und vielerorts spürbare Wohnungsmarktengepässe zu verzeichnen. Vor allem einkommensschwächere Haushalte, aber auch zunehmend Haushalte mit mittleren Einkommen haben Schwierigkeiten, eine bezahlbare Wohnung zu finden. Die Wohnungspolitischen Schwerpunkte der Bundesregierung und das Bündnis für bezahlbares Wohnen und Bauen werden ebenfalls dargestellt. Teil B des Berichts umfasst den Mietenbericht, der Niveau, Struktur und Entwicklung der Mieten, der Nebenkosten und der Mietbelastung betrachtet und auch auf das Mietrecht eingeht. Teil C beinhaltet den Wohngeldbericht. Darin wird ein Überblick über die Entwicklung des Wohngeldes seit 2010 gegeben, gefolgt von einer differenzierten Betrachtung der Entwicklung von Wohngeldleistungen und Empfängerhaushalten. Die geänderten Vorschriften des Wohngeldrechts werden ebenso thematisiert wie die Entwicklung der Übernahme der Kosten der Unterkunft und Heizung.

*BT-Drucksache 18/6540*

##### c. Klimaschutzbericht 2015

Mit der Verabschiedung des Aktionsprogramms Klimaschutz 2020 hat die Bundesregierung ein Paket von Maßnahmen beschlossen, um das Etappenziel, die Emissionen von Treibhausgasen im Jahr 2020 gegenüber dem Jahr 1990 um mindestens 40 Prozent zu reduzieren, zu erreichen. Der aktuelle deutsche Projektionsbericht 2015 bestätigt die genannte Klimaschutzlücke und damit die Notwendigkeit der ambitionierten und zielgerichteten Umsetzung der beschlossenen Maßnahmen des Aktionsprogramms, um das bestehende 2020-Ziel tatsächlich zu erreichen. Im Folgenden werden zunächst, nach einer Übersicht über bestehende Berichtspflichten im europäischen und internationalen Kontext, die aktuelle Emissionsentwicklung in Deutschland sowie die erwartete Emissionsentwicklung bis 2020 mit Stand der Maßnahmen vor Beschluss des Aktionsprogramms sowohl übergreifend als auch für die einzelnen Sektoren beschrieben. Hieran schließt sich die Beschreibung des Umsetzungsstandes der einzelnen Maßnahmen des Aktionsprogramms Klimaschutz 2020 an.

*BT-Drucksache 18/4304*

##### d. Bericht zur Risikoanalyse im Bevölkerungsschutz 2015

Der Bericht stellt den Sachstand der Risikoanalyse im Bevölkerungsschutz auf Bundesebene vor. In Kapitel 2 wird der Stand der Umsetzung der Risikoanalyse auf Bundesebene dargelegt. Die Risikoanalyse „Freisetzung radioaktiver Stoffe aus einem Kernkraftwerk“ wurde 2015 fertiggestellt. Kapitel 2.1 fasst die wesentlichen Erkenntnisse zusammen – eine ausführliche Dokumentation der Ergebnisse ist diesem Bericht im Anhang beigefügt. In Kapitel 2.2 sind erste Erkenntnisse der laufenden Risikoanalyse „Freisetzung chemischer Stoffe“ in Form einer Vorbe-

trachtung aufgeführt. Die Kapitel 3 und 4 stellen den Stand der Umsetzung der Risikoanalyse auf Länderebene sowie die parallelen Entwicklungen auf EU-Ebene dar. Der Bericht schließt in Kapitel 5 mit einem Ausblick auf die weiteren geplanten bzw. erforderlichen Schritte zur Optimierung und fortlaufenden Durchführung der Risikoanalyse sowie zur Etablierung eines ganzheitlichen Risiko- und Krisenmanagementansatzes.

*BT-Drucksache 18/7209*

## IV. KURZFASSUNG FREMDSPRACHIGER AUFSÄTZE

IV./1. Walter J.M. Kickert

**The politics of consolidation in the Netherlands: mainly compromising but hesitant attempts at targeted priority-setting**

International Review of Administrative Sciences,  
Heft 3, 2015, S. 541-561

### **Konsolidierungspolitiken in den Niederlanden: Kompromisse mit vorsichtigen Versuchen der Priorisierung**

#### **Einleitung**

Der Artikel behandelt den Umgang der holländischen Regierung mit der Finanzkrise, welche Konsolidierungsmaßnahmen eingeleitet worden sind und wie die politischen Entscheidungsprozesse sich gestaltet haben. Er umfasst zeitlich gesehen die in den Niederlanden erfolgte fiskalische Konsolidierung in der Periode 2010 bis 2012. Nach der Bankenkrise im Jahr 2008, die die Regierung zu kostenintensiven Rettungsmaßnahmen gezwungen hatte, der nachfolgenden Wirtschaftskrise im Jahr 2009, die die Regierung zu einem teuren Unterstützungspaket für die Wirtschaft veranlasste, musste die Regierung im Jahr 2010 in Folge des durch diese Maßnahmen verursachten Haushaltsdefizits Konsolidierungsmaßnahmen ergreifen. Die Finanzkrise wurde dabei noch durch die europäische Haushaltskrise, die sich im Jahr 2010 auftrat, verschärft. Auch diese Krise erforderte zusätzliche fiskalische Konsolidierungsmaßnahmen. Der Artikel endet mit dem Jahr 2012 auch wenn die fiskalische Krise bei weitem noch nicht überwunden ist.

Der Schwerpunkt des Artikels liegt indes nicht so sehr auf den wirtschaftlichen Aspekten der Konsolidierungsmaßnahmen, sondern in erster Linie auf den institutionellen Fragestellungen. Wie man bei der holländischen Konsensdemokratie mit ihren Mehrparteienkoalitionen erwarten kann, war das politische Entscheidungsverfahren geprägt durch schrittweises und verallgemeinerndes Vorgehen in Form einer Salamtaktik. Der Artikel zeigt aber auch auf, dass im Verlauf der Finanzkrise vorsichtige Versuche gemacht worden sind, um ein gezieltes und selektives Setzen von Prioritäten in den Entscheidungsprozessen einzuführen. Während der drei Stufen der Konsolidierung, die in diesem Artikel analysiert werden – die Koalitionsvereinbarung von Oktober 2010, die Frühjahrsvereinbarung vom April 2012 und die Koalitionsvereinbarung von Oktober 2012 – wuchs die Erkenntnis, dass tiefgreifende Sparmaßnahmen erforderlich sind. Nach dem üblichen Abstreiten und Rechtfertigen wurden erste vorsichtige Einschnitte vorgenommen, die in späteren Phasen zu Versuchen der politischen Priorisierung führten.

#### **Konsenspolitiken und Koalitionsregierungen**

In den Niederlanden sind Koalitionsregierungen üblich, wobei große Koalitionen die Ausnahme bilden. Im Allgemeinen werden Koalitionen mit minimalen Mehrheiten gebildet, wobei Minderheitsregierungen wiederum die Ausnahme bilden. Die Regierungsbildung erfolgt in einem Verfahren mit mehreren Phasen, das üblicherweise viel Zeit in Anspruch nimmt. Von 2010 bis 2012 koalierte die Konservativliberale Partei (VVD) mit den Christdemokraten (CDA).

Der Artikel schildert im Weiteren die Inhalte der drei Vereinbarungen zur Konsolidierung der niederländischen Staatsfinanzen.

### **Haushaltskrise und Verwaltung**

Die Koalitionsvereinbarung von Oktober 2010 beinhaltete Einsparungen in der öffentlichen Verwaltung bis zum Jahr 2015 in Höhe von 6,1 Mrd. Euro von einem Gesamtpaket von 18 Mrd. Euro. Von diesen Einsparungen sollten wiederum 1,5 Mrd. im Bereich der Zentralverwaltung erfolgen.

Die Gehälter der Verwaltungsbediensteten und die Einstellung von neuem Personal wurden eingefroren. Eine weitere Reduzierung des Personals war in der Vereinbarung vorgeschlagen worden allerdings ohne Entlassungen.

Zudem wurden einige Ministerien zusammengelegt; so das Landwirtschaftsministerium mit dem Wirtschaftsministerium und das Justizministerium mit dem Innenministerium. Diese Fusionierungen wurden dadurch erleichtert, dass nur zwei Parteien die Regierung bildeten.

Weitere Einsparungen in Höhe von 1,1 Mrd. Euro wurden bei den Kommunal- und Provinzverwaltungen realisiert. Nach der Koalitionsvereinbarung sollten diese sich auf ihre Kernaufgaben beschränken. Zudem sollte eine Reduzierung in der Anzahl der Provinzen und Kommunen geprüft werden.

Die Frühjahrsvereinbarung von April 2012 konzentrierte sich auf Reformen in verschiedenen Politikbereichen wie die Anhebung des Rentenalters oder die Reform des Arbeitslosensystems. Die Maßnahmen im Bereich der Verwaltung beschränkten sich auf ein weiteres Einfrieren der Gehälter und weitere Fusionen von Ministerien, Provinzen und Kommunen.

Die Koalitionsvereinbarung von Oktober 2012 kündigte weitreichende Verwaltungsreformen an. Das Kabinett verständigte sich auf langfristige Verwaltungsreformen; die 13 Provinzen sollten zu 5 Regionen zusammengelegt werden und Kommunen sollten eine Mindestgröße von 100.000 Einwohnern haben. Eine Fusion der Provinzen Nord-Holland, Utrecht und Flevoland sollte erfolgen und andere Provinzen wurden aufgefordert, eigene Initiativen zu ergreifen.

Es folgte ein unmittelbarer Proteststurm. Obwohl das Kabinett angekündigt hatte, dass die Gebietsreformen nicht einseitig aufgezwungen werden sollten. Provinzen und Kommunen fühlten sich indes angegriffen. Das Innenministerium versucht gegenwärtig, die Reform auf freiwilliger Basis umzusetzen.

Ähnliche Pläne aus dem Jahr 2010 wurden bislang auch nicht realisiert. Im Unterschied zu dieser Vereinbarung verständigte man sich 2012 von vornherein auf eine langfristige Perspektive und man spezifizierte einen bestimmten Zusammenschluss. Trotzdem bestehen große Zweifel im Hinblick auf die Realisierungschancen.

Die Zentralverwaltung wurde mit einer Einsparanforderung in Höhe von weiteren 1,1 Mrd. Euro konfrontiert. Diese Einsparungen sollten durch allgemeine Effizienzverbesserungen wie gemeinsame Service Center erzielt werden.

### **Finanzkrise und Reform des öffentlichen Dienstes**

Die Reform der holländischen Verwaltung wird nicht zentral geplant und koordiniert. Aufgrund der traditionellen Konsensorientierung in der Politik und der Fragmentierung der stark autonomen Ministerien gibt es keine Grundlage für eine zentrale Koordinierung. Die Reformmaßnahmen im Bereich des öffentlichen Dienstes seit 2003, die in erster Linie einen technisch-operativen Inhalt hatten, scheinen in keinem unmittelbaren Zusammenhang mit der Finanzkrise erfolgt zu sein. Für die Reformen im öffentlichen Dienst, gilt was generell für die holländische Politik gilt: klein, allmählich und schrittweise statt schnell, drastisch und grundsätzlich. Eine Evaluation von 60 Jahren Reform des öffentlichen Dienstes (van der Steen M. and van Twist (2010) Changing Renewal: A consideration of 60 Years Civil Service Reform. Den Haag: NSOB) kommt zu dem Ergebnis, dass die meisten groß angelegten Reformen fehlgeschlagen sind und

Reformen daher klein und technisch operativ ausgerichtet sein müssten, um im holländischen öffentlichen Dienst erfolgreich zu sein.

### **Zusammenfassung**

Die Entscheidungsprozesse in der Finanzkrise unterschieden sich grundsätzlich nicht von dem typischen holländischen Muster. Eine politische Prioritätensetzung war eher die Ausnahme als die Regel. Beispiele politisch sensibler Entscheidungen mit gezielten Einsparungen können in einigen Bereichen der Sozialversicherung gefunden werden wie im Rentensystem oder bei den Leistungen für Arbeitslose. Es handelte sich zwar um grundsätzliche politische Entscheidungen, deren Umsetzung aber in einer vorsichtigen Weise erfolgte mit einer mehrjährigen Übergangsphase kleiner Anpassungsschritte.

So können auch in Konsensdemokratien erreichte kleine Reformschritte als Erfolg gewertet werden. Auch waren die Reformen in den Mehrheitsdemokratien wie in Frankreich oder Großbritannien nicht unbedingt erfolgreicher.

In dem nicht ganz unwahrscheinlichen Fall, dass die Finanzkrise länger andauern wird als erwartet, werden sich die Regierungen weiteren Sparrunden gegenüber sehen. Dies führt zu einem grundsätzlichen Dilemma. Die niedrig hängenden Früchte offensichtlicher Ineffizienz sind in den frühen Konsolidierungsrunden abgeerntet worden. In späteren Konsolidierungsrunden werden derartige Sparmöglichkeiten nicht mehr vorhanden sein. Früher oder später werden die üblichen Herangehensweisen unzureichend sein. Die kleinen, langsamen und schrittweisen Einschnitte, die europäische Regierungen am besten beherrschen, werden Platz machen müssen einer grundsätzlichen Prioritätensetzung, die notwendig ist, um weit reichende und drastische Einschnitte zu beschließen, um die Finanzkrise zu lösen.

Das grundsätzliche Dilemma ist die offensichtliche Unfähigkeit von Regierungen, drastische und gezielte Maßnahmen zu ergreifen, und die letztliche Unvermeidbarkeit derartiger Entscheidungen treffen zu müssen. Es ist daher nicht nur eine Frage für die Ökonomen, welche Entscheidungen zu treffen sind, sondern es ist auch eine Frage der politischen Entscheidungsstrukturen.

**Sind die Stellen im öffentlichen Dienst für alle zugänglich?**

Lange Zeit war die Frage der Ungleichheit beim Zugang zu den Arbeitsplätzen im öffentlichen Dienst kein wirkliches Thema. Die nach dem 2. Weltkrieg vorgenommenen Reformen schienen viele Kritiker besänftigt zu haben, denn diese verwirklichten Ideen und Vorschläge, die bis dahin nicht umgesetzt werden konnten. 1945 wurde die ENA gegründet, um ein Rekrutierungssystem zu schaffen, das ohne Unterschied der sozialen Stellung oder des Vermögens und unabhängig von Begünstigung und Beziehungen den Zugang zum Staatsdienst allen eröffnen sollte, die dafür befähigt sind. Die entsprechende Verordnung vom 9. Oktober 1945 enthielt als beachtliche Änderung, dass die Teilnahme an den Auswahlverfahren für den Zugang zur ENA auch Frauen offenstand. Im gleichen Geist wurde im Beamtengesetz von 1946 als zentraler Grundsatz die Rekrutierung durch Auswahlverfahren sowie das republikanische Prinzip des gleichen Zugangs zu den öffentlichen Ämtern geregelt, das durch die Präambel der Verfassung vom 27. Oktober 1946 bestätigt wurde und seit 1954 ein gegen die Verwaltung einklagbares Recht geworden ist. Die Einrichtung eines Systems des öffentlichen Dienstes mit einheitlicher Laufbahn wie auch die penible Überwachung der Einhaltung der Regeln des Auswahlverfahrens – unter der wachsamten Kontrolle des Verwaltungsgerichts – haben während langer Zeit den Eindruck genährt, dass der öffentliche Dienst gegen Ungleichheiten welcher Art auch immer immun sei, und zwar beim Zugang wie während der Laufbahn. Diese Auffassung war umso stärker als die Gesellschaft seit Beginn der 1950er Jahre bis dahin nie dagewesene ökonomische und soziale Veränderungen erlebte. Das starke Wachstum in der Epoche der „Trente Glorieuses“ (1945-75) hatte günstige Voraussetzungen für die soziale Mobilität, vor allem für die Bildung einer bedeutenden Mittelklasse geschaffen. Das Wachstum des Wohlfahrtsstaates und die Ausweitung der Eingriffe des Staates in viele Bereiche des sozialen Lebens und der Wirtschaftstätigkeit haben zu einer beträchtlichen Erhöhung der Zahl der öffentlichen Bediensteten geführt und schuf für Personen von einfacher Herkunft die Möglichkeit, in eine günstigere soziale Position aufzusteigen als ihre Eltern.

**Die Infragestellung des gleichen Zugangs zu den Stellen im öffentlichen Dienst**

Heute hat sich jedoch die Situation grundlegend geändert. Die Bewegung zur Verringerung der ökonomischen und sozialen Ungleichheiten, die das Ende der „Trente Glorieuses“ begleitet hat, ist seit mehr als 15 Jahren zum Stillstand gekommen. Darüber hinaus hat sich zu den wachsenden Ungleichheiten ein Rückgang der qualifizierten Stellen des öffentlichen Dienstes gesellt. Der massive Zustrom von Angehörigen einer Altersklasse zum Studium ab Anfang der 1980er Jahre hätte an sich dazu führen sollen, das Reservoir der Bewerber für die Auswahlverfahren der Verwaltung zu verringern. So geschah es aber nicht: zahlenmäßige Ungleichheiten beim Zugang zu den verschiedenen Ebenen des Bildungssystems werden tendenziell überlagert durch qualitative Ungleichheiten infolge einer zunehmenden Quotierung und das betrifft besonders die Studiengänge mit den größten Erfolgsaussichten für Bewerber.

Ungefähr gegen die Jahrtausendwende wurde die Wahrnehmung sozialer und geschlechtsbedingter Ungleichheiten bei der Rekrutierung und in den Laufbahnen der öffentlichen Bediensteten, insbesondere der Kategorien „A“ und „A+“ zu einem wirklichen politischen Diskussionsthema, vor allem infolge einer Reihe staatlicher Untersuchungsberichte und Initiativen. Verschiedene Maßnahmen für eine größere Gleichheit beim Zugang und während der Laufbahnen des öffentlichen Dienstes wurden ergriffen. Sie bezeugen die öffentliche Wahrnehmung und Befassung mit diesem Thema, insbesondere in Bezug auf die geschlechtsbedingte und die soziale Ungleichheit.

## **Ungleichheit aufgrund des Geschlechts**

Die Maßnahmen der Politik zur Beseitigung der Ungleichheit zwischen Männern und Frauen beim Zugang zum öffentlichen Dienst gehen zurück auf den Anfang der 2000er Jahre. Da ist einmal das Rundschreiben des Premierministers v. 6. März 2000 über die Vorbereitung der mehrjährigen Pläne zur Verbesserung des Zugangs von Frauen zum höheren öffentlichen Dienst und das Gesetz v. 9. Mai 2001 über die berufliche Gleichheit von Männern und Frauen, das u.a. alle zwei Jahre einen vergleichenden Bericht über die allgemeine Situation der Beschäftigung und Ausbildung von Männern und Frauen im öffentlichen Dienst vorsieht. Die Maßnahmen zur Gleichstellung der Geschlechter wurden ab Anfang 2012 verstärkt durch die Einführung von geschlechtsspezifischen Quoten für die Ernennung neuer Bediensteter auf die wichtigsten Führungs- und Leitungsposten. Das wurde 2008 durch eine Verfassungsänderung möglich gemacht, so dass es jetzt in Art. 1 Abs. 2 der franz. Verfassung u.a. heißt, dass durch Gesetz der gleiche Zugang von Männern und Frauen zu gesellschaftlicher und beruflicher Verantwortung gefördert wird. Die Niederschrift der Vereinbarung zwischen der Regierung, den Arbeitgeberverbänden und den Gewerkschaften über die Gleichberechtigung von Männern und Frauen im öffentlichen Dienst v. 8. März 2013 ist historisch die erste, die die einmütige Billigung der drei Gewerkschaften des öffentlichen Dienstes gefunden hat.

## **Soziale Ungleichheit**

Auch in Bezug auf die Verringerung sozialer Ungleichheit gibt es in den letzten Jahren eine verstärkte kollektive Mobilisierung. So wurden besondere Studiengänge zur Vorbereitung auf die Auswahlverfahren entwickelt und eingerichtet, u.a. für sozial Benachteiligte, die Altersgrenze für die Beteiligung an Auswahlverfahren wurde abgeschafft, und es gab verschiedene Hilfsprogramme, insbesondere finanzielle Unterstützungen, eine Charta für die Förderung der Gleichheit und den Kampf gegen Diskriminierung im öffentlichen Dienst wurde verabschiedet, außerdem gab es eine allgemeine Überprüfung des Inhalts der Auswahlverfahren für den Verwaltungsdienst. Erst vor kurzem hat die Ministerin für den öffentlichen Dienst auf Initiative des Interministeriellen Ausschusses für Bürgerrechte und Gleichheit bekanntgegeben, dass sie die öffentlichen Arbeitgeber gebeten hat, die Gesamtheit ihrer Rekrutierungsverfahren auf diskriminierende Inhalte zu überprüfen. Die Ministerin erklärte, es handele sich um die Sicherstellung der Chancengerechtigkeit bei allen Zugangsverfahren zum öffentlichen Dienst. Dieser deutlich erklärte politische Wille zum Kampf gegen Ungleichheiten rechtlicher und tatsächlicher Art verrät die Erkenntnis, dass vor allem vom soziologischen Standpunkt aus die Auswahl der Bewerber für Posten im öffentlichen Dienst nicht allein von ihren Fähigkeiten abhängt, sondern auch das Ergebnis sozialer Gegebenheiten der Geburt, der Sozialisation in der Kindheit in den je verschiedenen Milieus, dem Geschlecht, der Herkunft usw. ist. Trotz bedeutender Schutzvorkehrungen werden der Zugang zum höheren öffentlichen Dienst und die Laufbahn offensichtlich von Faktoren mitbestimmt, die mit der sozialen Herkunft und dem Geschlecht zusammenhängen.

### **Die Fragestellungen um die sozialen und geschlechtsbedingten Ungleichheiten beim Zugang zum höheren öffentlichen Dienst**

Die in dem vorliegenden Heft der RFAP versammelten Beiträge sind das Ergebnis einer Konferenz in Straßburg v. 7. u. 8. November 2013, die auf Initiative der ENA und mit Unterstützung des Europäischen Zentrums für öffentliche Verwaltung und der Exzellenzwerkstatt, in Zusammenarbeit mit dem nationalen Institut für territoriale Studien stattfand. Es ging um die Diskussion der Rekrutierung und der Laufbahn für die öffentlichen Bediensteten der Kategorie „A“ und „A+“, ausgehend von der Notwendigkeit der Gleichheit auf dem Weg über die akademische Analyse und die Gesichtspunkte der Praktiker.

Die Artikel wollen eine Diagnose der bestehenden einschlägigen Ungleichheiten und Beispiele für diese Ungleichheiten in Bezug auf die Rekrutierungs- und Auswahlmethoden, ebenso beim Zugang wie während der Laufbahn, bieten, um die Abhilfemöglichkeiten besser identifizieren zu



können. Es geht im Wesentlichen um die zwei wesentlichen Arten der Ungleichheit: die auf dem Geschlecht und die auf der sozialen Herkunft beruhenden. Andere Arten von Diskriminierung, wie die auf Behinderung und die auf Einwanderung und anderen Gründen (Alter, Gesundheitszustand, Aussehen, sexuelle Orientierung) beruhenden konnten nicht behandelt werden. Und es ging hauptsächlich um die Beschäftigung im höheren öffentlichen Dienst, zu dem der Zugang am stärksten von Ungleichheit betroffen ist.

Vor der Antwort auf die gestellten Fragen in Bezug auf den wirklichen Zustand und das Ausmaß der Ungleichheit stand die nach der Wirksamkeit der Maßnahmen zu ihrer Bekämpfung, sodann erschien es uns notwendig, von einem philosophischen Standpunkt aus das dem Konzept der Auswahl für den öffentlichen Dienst zugrunde liegende Leistungsprinzip zu hinterfragen, um seine Tragweite und seine Grenzen besser zu verstehen. Dieser Leistungsgedanke ist besonders schwer einzugrenzen. Er hat mit der Fähigkeit zu selbständigem Handeln zu tun, in Abgrenzung von allen anderen Fällen, in denen das Handeln des Bediensteten von externen Faktoren, sozialer oder physischer Art bestimmt wird. Beide sind schwer voneinander zu unterscheiden, z.B. kann der Antrieb zur Arbeit willensgesteuert sein, kann aber auch durch das familiäre Milieu durch Erziehung vermittelt worden sein. Der Begriff des Leistungsprinzips ist daher schwer zu fassen, weil er nicht völlig mit der Person selbst zusammenhängt.

### **Die Frage nach der Wirklichkeit und dem Ausmaß der Ungleichheiten**

Eine weitere Besonderheit des gewählten Ansatzes ist die vorrangige Berücksichtigung von Beiträgen, die auf empirischen Studien sowohl quantitativer wie qualitativer Art beruhen, um die wirklichen Ungleichheiten besser begreifen und ihr Ausmaß genauer einschätzen zu können. Diese "Sichtbarmachung" ist die zentrale Herausforderung vor jeder einschlägigen staatlichen Maßnahme. Die Erscheinungen der Ungleichheit sind umso schwieriger zu erfassen und zu reformieren, als sie zuweilen Gegenstand einer Beschönigung sind, in dem Sinne, dass zahlreiche Akteure sie verinnerlicht haben und sie so den Anschein der Normalität annehmen. Das ist z.B. der Fall an der Spitze des öffentlichen Dienstes, wo die übliche fehlende Geschlechterparität in der Natur der Sache zu liegen scheint, während doch in der Gesamtheit des öffentlichen Dienstes das weibliche Element gut vertreten ist. Darüber hinaus hat die Verringerung der Einstellungen in den öffentlichen Dienst eine entsprechende Verlangsamung des sozialen Aufstiegs von Frauen aus benachteiligten Milieus mit sich gebracht.

Der gleiche Zugang zu den Posten im höheren öffentlichen Dienst muss des Weiteren unter dem Gesichtspunkt der Laufbahn betrachtet werden. Die Begabtesten sind dazu bestimmt, zu den Führungs- und Leitungspositionen aufzusteigen, nicht zuletzt durch interne Auswahl. In jedem Abschnitt der Laufbahn gibt es bestimmte Filter, die bestimmte Kategorien von Individuen bevorzugen oder benachteiligen, wozu auch die Wirkung organisatorischer Normen und Praktiken gehört. Letztere gibt es auf allen Stufen: bei der Einstellung, der Beförderung, der Übertragung von Ämtern, der Beurteilung, der Kontrolle und Überwachung, der Festlegung der Gehälter; diese stehen am Beginn der gläsernen Decke, auf die Frauen im Lauf ihres Berufslebens stoßen. Die Erfordernisse der Mobilität und der extremen Verfügbarkeit stellen in diesem Zusammenhang für Frauen ein nicht zu unterschätzendes Hindernis dar. Eine weitere Form der Ungleichheit betrifft die Beziehungen, die Führungskräfte am Arbeitsplatz unterhalten und die mit einem Familienleben wenig vereinbar sind. Unter diesen Umständen ist die Unterrepräsentation von Frauen in dem Kreis der für eine Führungsposition in Frage kommenden Personen kaum überraschend, und das obwohl im öffentlichen Dienst insgesamt das weibliche Element überwiegt.

Vor dem Eintritt in den öffentlichen Dienst sind weitere Ungleichheiten festzustellen. Es gibt keine Parität zwischen Männern und Frauen bei den Auswahlverfahren für die Aufnahme in die ENA schon bei der Anzahl der Bewerber, und zwar aufgrund einer Selbstbeschränkung wie aufgrund einer Unterrepräsentation von Mädchen in der höheren Schulbildung. Wenn Frauen das Auswahlverfahren zur ENA bestanden haben, erzielen sie gleichwertige, ja bessere Ergebnisse als ihre männlichen Kommilitonen.

Soweit es um die soziale Streuung im höheren öffentlichen Dienst geht, zeigen die Statistiken bei den Stellen der Kategorien „A“ und „A+“, insbesondere bei den Spitzenpositionen, ein Vorherrschen bestimmter Bevölkerungsgruppen, die wegen ihres sehr selektiven Charakters bereits auf den Elite-Hochschulen überrepräsentiert sind.

## Zielgerichtetheit und Wirksamkeit der ergriffenen Maßnahmen

Angesichts der festgestellten Ungleichheiten haben die Behörden Vorkehrungen getroffen, um die Chancengleichheit beim Zugang zu den staatlichen Arbeitsplätzen wiederherzustellen.

Wie wirkungsvoll sind die Gleichstellungsmaßnahmen?

Es zeigt sich, dass solche Maßnahmen, um wirkungsvoll zu sein, als Teil einer komplexen und integrierten Gesamtstrategie konzipiert werden müssen, die von der Schule bis zur Wirtschafts- und Sozialpolitik des Staates reichen muss.

Um eine größere Vielfalt zu begünstigen, dürfen die Vorbereitungsklassen auf eine der Grandes Écoles (Elitehochschulen) nur als ein Instrument von vielen begriffen werden. Ein Vergleich des Profils der sich auf die Auswahlverfahren der ENA Vorbereitenden mit denen der bestplatzierten Absolventen zeigt, dass die Ungleichheiten hauptsächlich beim Zugang zu den Elitehochschulen nach dem Abitur entstehen, während der Besuch dieser Hochschulen einen wichtigen Vorteil für das Bestehen eines Auswahlwettbewerbs darstellt. In einer Untersuchung über die integrierte Vorbereitungsklasse für den Zugang zur ENA für Bewerber aus einfachen Verhältnissen wird aufgezeigt, wie nützlich dieses Instrument im Kampf gegen soziale Ungleichheiten beim Zugang zum höheren öffentlichen Dienst ist, aber auch die Grenzen dieses Hilfsmittels, das mit nur einem Jahr vor dem Auswahlverfahren zu spät ansetzt, während sich der Graben der schulischen Ungleichheiten viel früher, von Beginn der ersten Schuljahre an auftut. Die Rekrutierung über die sehr selektiven Auswahlwettbewerbe hängt eng mit den vorherigen schulischen Ausbildungsgängen der Bewerber zusammen, die ihrerseits bereits stark beeinflusst werden von der sozialen Zugehörigkeit nicht nur wirtschaftlicher und kultureller Art, sondern auch von der Dynamik der Familien, die für ihre Kinder gezielt Strategien anwenden, die sich auf die Schulwahl und die Vorbereitung und Motivation ihrer Kinder auswirken.

## Maßnahmen mit dem Ziel der Gleichheit oder der Effizienz?

Die Untersuchung der Begründungen für diese oder jene Maßnahmen zeigt fließende Vokabeln: Gleichheit gegen Vielfalt. Diese Rhetorik scheint ein zusätzliches Element eines neuen Paradigmas zu sein, wonach die Vielfalt der sozialen Zugehörigkeit in enger Verbindung steht mit einer nützlichen Vielfalt beruflicher Eigenschaften. Es stellt sich daher die Frage, ob die Vielfalt als politisches Ziel bei der Zusammensetzung des öffentlichen Dienstes im Sinn von *representative bureaucracy* als Zielsetzung wie als Erscheinung mit dem republikanischen Prinzip der Gleichheit vereinbar ist. Denn dieses fordert eine zugleich individuelle wie universelle Gleichheit, jenseits einer irgendwie gearteten Gruppenzugehörigkeit. Bei der Frage, inwieweit die Entwicklung der Förderung der Vielfalt zum Wandel des öffentlichen Dienstes beiträgt, gibt es die These, nach der die Förderung der Vielfalt sich in Wirklichkeit als Reaktion auf den missglückten, auf dem Prinzip der leistungsorientierten Gleichheit beruhenden sozialen Aufstieg darstellt, aber auch als Mittel, letzteren zu umgehen, um einem anderen Ziel zu dienen, nämlich der Performance des Managers.

In diesem Gesamtbild der Maßnahmen zur Förderung der Gleichheit und der Nicht-Diskriminierung kommt der verfassungsmäßig verankerten unabhängigen Behörde des Ombudsmanns (*Défenseur des droits*) eine eigenständige Rolle zu. Als quasi-juristische Institution ist er dafür zuständig, missbräuchlichen Praktiken der Verwaltung durch Missbilligung diskriminierender oder die Ungleichheit fördernder Maßnahmen Grenzen zu setzen. Als Quasi-Verwaltungsbehörde kann er Maßnahmen gegen Ungleichheit und Diskriminierung anregen. Seine Ermittlungsbefugnisse erstrecken sich auch auf die Untersuchung beschuldigter Personen. Um die Maßnahmen zur Förderung der Gleichheit wirkungsvoll zu begleiten, erstrecken sich seine Befugnisse auf die Analyse von Diskriminierungen, den Schutz vor Personalmaßnahmen und die Evaluierung von Gleichstellungsmaßnahmen.

Die Politik zur Förderung der Vielfalt im öffentlichen Dienst durch Schaffung zusätzlicher Rekrutierungswege, wie den "dritten Auswahlwettbewerb" der ENA vor 25 Jahren für Personen mit Berufserfahrung im privaten oder verwandten Bereich, die spezielle Vorbereitungsschulen für

den öffentlichen Dienst besucht haben, trägt durch Vielfalt der Karrieren und Herkunftsprofile zu einer Mischung des Personals bei.

## **Willkommenseinstellung – Umsetzung des Polizeilokalrechts bei Migranten**

Lokalbehörden sind häufig von Migranten betroffen, wobei ihr Verhalten, die Migranten in die Gemeinschaft zu integrieren, zwischen den Bundestaaten und den Lokalbehörden unterschiedlich ist, sie sind entweder streng, das Migrationsrecht (insbesondere zu papierlosen Migranten), deren Gesetzgebung Bundeszuständigkeit und deren Verwaltung, insbesondere die Integration von Migranten, bei Bundesstaaten und Lokalbehörden liegt, umzusetzen, oder sie sehen ab, den Migrationsstatus zu überprüfen; viele Behörden haben keine offizielle Verhaltensweise. Polizeioffiziere stehen häufig unter Druck, das Migrationsrecht umzusetzen, oder sie stellen sicher, dass allen Bürgern gleichermaßen Rechnung getragen wird. Viele Polizeibehörden stehen dem Migrationsrecht ablehnend gegenüber, fünf Bundesstaaten haben Gesetze, immer den Migrationsstatus zu prüfen, in 31 Staaten wurde eine entsprechende Gesetzgebung abgelehnt. Häufig wird die Ablehnung mit dem möglichen Verlust von Vertrauen zwischen Polizei und Migranten begründet, das von dem Bemühen, öffentliche Sicherheit zu gewährleisten, ablenken würde. Viele Polizeiabteilungen haben unternommen, mehr für alle Bewohner zu tun und die Migranten sozial, wirtschaftlich und politisch zu integrieren, und haben alternative Strukturen aufgebaut.

Dieser Beitrag untersucht, wie sich die Polizei gegenüber Migranten verhält, insbesondere in der Praxis Migranten willkommen (oder nicht willkommen) heißt. Untersucht werden interne Praktiken (Regeln, Verfahren und formelle sowie informelle Normen); externe Faktoren, z.B. Satzungen und Bundesstaatsgesetze, mögen das Verhalten der Polizei zwar beeinflussen, sie sind aber außerhalb der Kontrolle der Polizei.

### **Willkommenseinstellung**

Der Begriff geht auf Untersuchungen zu Personen mit niedrigem Einkommen und Obdachlosen zurück, auch sie werden oft als am Rande einer Gemeinschaft gesehen und sehen die Verwaltung häufig als ungerecht und willkürlich an. Eine analoge Anwendung auf Migranten ist angezeigt.

Migranten sollen als gleichberechtigte Mitglieder der Gemeinschaft betrachtet werden, unabhängig davon, ob sie Englisch sprechen, ob sie Staatsangehörige der U.S.A. sind oder ob sie eine Aufenthaltserlaubnis haben. Willkommenseinstellung ist aber mehr als Gleichberechtigung, in einem engen Sinne; sie setzt voraus, dass öffentliche Dienstleistungen für Migranten zugänglich sind, unter Berücksichtigung ihrer Umstände. Migranten misstrauen häufig der Polizei, sie muss daher Vertrauen schaffen. Das wesentliche Merkmal der Praxis der Willkommenseinstellung ist, dass sie in starkem Gegensatz zur Durchsetzung des Migrationsrechts steht, sie ist mehr als die Abwesenheit von Feindschaft. Die Praxis der Verwaltungsbehörden bestimmt ihr Verhältnis zur Gesellschaft; die Verwaltung wird als positiv empfunden, wenn sie gerecht und rational ist. Willkommenseinstellung ist das Ausmaß der Verwaltungspraxis, die Hilfe den Mig-

ranten gewährt, um sich in die Gemeinschaft zu integrieren; die Haltung der Migranten hängt von dem Grad der Willkommenseinstellung und ihrem Platz in der Gesellschaft ab, ähnlich wie die Politik des sozialen Schutzes. Migranten mögen nicht die sozialen Normen der amerikanischen Gesellschaft verstehen oder flüssig Englisch sprechen, sie mögen daher mit Misstrauen betrachtet werden, allerdings mögen Verwaltungen, die die Integration erleichtern, von den Migranten stärker willkommen aufgenommen werden.

### **Datenquellen**

Hauptsächlich beruhen die Angaben über die Praktiken der Polizei auf einer Umfrage unter Polizeivollzugsbediensteten vom Juni 2012 aus Städten mit einer Größe von mindestens 10.000 und einer im Ausland geborenen Bevölkerung von mindestens 5%, wobei 19% antworteten. Auch wurden 18 vertiefte Interviews mit Polizeiführern und Streifenbediensteten in neun Gemeinschaften abgehalten, wobei zusätzlich 14 in Polizeiabteilungen in unterschiedlichen geografischen Gebieten durchgeführt wurden.

### **Inhalte der Willkommenseinstellung**

Willkommenseinstellung hat fünf Inhalte und umfasst formale Praktiken der Organisation und wie die Streifenbediensteten Migranten behandeln und sie ansprechen. Die Umsetzung des Bundesausländerrechts wirkt sich aber negativ für die Haltung und das Vertrauen der Migranten aus.

#### ***Inhalt 1: Sprache***

Um mit den Migranten wirkungsvoll sprechen zu können, sollte es in der Sprache der Migranten geschehen, auch sind entsprechende Informationen wichtig, insbesondere für die Migranten, die neu im Lande, mit ihrer Kultur und Gewohnheiten, sind. Dies umfasst mehrere Maßnahmen: schriftliches Material (z.B. Handzettel), Informationen durch das Internet und bilinguale Bedienstete.

#### ***Inhalt 2: Hilfeleistung***

Hilfeleistung ist am besten geeignet, um Vertrauen aufzubauen, in einer „symbolischen“ (Mitteilungen in der Sprache der Migranten) und einer „inhaltlichen“ Weise (den Migranten zuhören, um Informationen der Migranten für die Formulierung der Politiken und Praktiken zu nutzen).

#### ***Inhalt 3: Zusammenarbeit***

Zusammenarbeit mit anderen Abteilungen, auch mit Bildungseinrichtungen, Nachbarschaftsvereinigungen, Glaubensorganisationen usw., die mit Migranten zu tun haben, kann der Polizei helfen, da diese mit der Polizei Informationen teilen können und den Migranten Informationen geben können, um sich in der amerikanischen Gesellschaft zu integrieren. Eine Zusammenarbeit kann aber auch negative und positive Auswirkungen haben, so ist eine Zusammenarbeit mit Bundesbehörden, die Ausländerrecht erlassen, kontraproduktiv, da sie die negative Auffassung der Migranten gegenüber der Polizei nur bestätigt.

#### ***Inhalt 4: Schulung der Bediensteten***

Wie die Bediensteten mit Migranten umgehen, angesichts kultureller Eigenarten (z.B. nicht-sprachliche Ausdrucksweise), ist bei einer Schulung zu vermitteln.

#### ***Inhalt 5: Durchsetzung des Rechts***

Unterschiede bestehen, da einige Gemeinden großzügig sind, während sich andere strikt an die Gesetze halten.

Bei diesen fünf Voraussetzungen gibt es große Unterschiede, ob Migranten „willkommen“ oder „nicht willkommen“ sind. Aus den Untersuchungen ergab sich, dass einige Polizeiabteilungen keine bilinguale Bediensteten hatten, dass Informationen nicht in der Sprache der Migranten abgefasst waren, dass man nicht mit den Migranten sprach, auch nicht mit örtlichen Unterstützungsorganisationen oder mit Nachbarschaftsorganisationen, dass die Zusammenarbeit mit anderen Abteilungen oder Organisationen zu wünschen ließ, dass nur reagiert anstatt agiert wurde oder dass die Bundesgesetze strikt durchgeführt werden müssen.

### **Diskussion**

Aus der Forschung ergibt sich, dass viele Polizeiabteilungen bewusst Entscheidungen treffen, sich den Migranten zu öffnen und Bedienstete mit Sprachkenntnissen einzustellen, Informationen in mehreren Sprachen zu geben und Schulungen durchzuführen. Die Zusammenarbeit dient vielfach dazu, Vertrauen aufzubauen; mit der Durchsetzung des Rechts hat das weniger zu tun.

### **Schlussfolgerung**

Willkommenseinstellung bedeutet, Vertrauen zu schaffen und dass Migranten Straftaten anzeigen und somit eine sichere und stabile Gemeinschaft fördern. Ohne Vertrauen werden Straftaten nicht angezeigt.

### **Die zukünftige Forschung sollte sich vier Fragen widmen:**

1. Welche Faktoren sind bestimmend für das Ausmaß der Willkommenseinstellung? Reagiert die Polizei nur auf lokalen politischen Druck oder handelt sie unabhängig von diesem Druck, falls ja, welche Faktoren bestimmen unabhängige Handlungen?
2. Kann das Modell der Willkommenseinstellung auf andere Behörden, die mit Migranten zu tun haben (z.B. Schulen oder örtliche Gesundheitsdienste) und Informationen geben, übertragen werden?
3. Unterstützen Streifenbedienstete diese Politik und wie wird sie durchgeführt? Streifenbedienstete haben ein weites Ermessen. Wie reagieren sie auf die Person, der sie sich gegenüber sehen? Es gilt zu verstehen, wie die Bediensteten ihr Ermessen ausüben und wie ihre Vorgesetzten sie beeinflussen.
4. Wie nehmen es die Migranten auf, wenn sie willkommen (oder nicht willkommen) sind? Dieser Beitrag hat sich nicht mit der Sichtweise der Migranten beschäftigt. Migranten mögen eine unterschiedliche (und unerwartete) Beurteilung des Verhaltens der Behörden haben; Befragungen der Migranten sind daher unerlässlich.

## **Bezugsquellennachweis der fremdsprachigen Zeitschriften**

### **Administration publique, Brüssel**

Zeitschrift des Insitut Belge des Sciences Administratives, zu beziehen durch das Insitut, Anschrift: 98, rue Saint-Bernard, B-1000 Bruxelles

### **Australien Journal of Public Administration**

Blackwell Publisher, 108 Cowley Road, Oxford OX4-1JF, UK

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

Zeitschrift des Insituts of Administration of Canada, zu beziehen durch das Institut, Anschrift: 897 Bay Street, Toronto/Ontario, M 5S 1 Z 7, Canada

### **Public Administration Review, Washington**

Zeitschrift der Amerikanischen Society of Public Administration, zu beziehen durch das Institut, Anschrift: American Society for Public Adminstration, 1225 Connecticut Avenue, N.W. Washington, D.C. 20036

### **Revue française d'administration publique, Paris**

Zeitschrift des Insitut International d'Administration publique, zu beziehen durch: La Documentation française, 29-31, quai Voltaire, F- 75430 Paris Cedex 5

### **Revue International des Sciences Administratives, Brüssel**

Zeitschrift des Internationalen Instituts für Verwaltungswissenschaften, zu beziehen durch das Institut, Anschrift: Institut International des Sciences Administratives, rue Defacqz 1, Bte. 11, B-1050 Bruxelles