

# INHALT

<b>1</b>	<b>Einleitung : Reformprozesse von staatlichen Forstverwaltungen als Gegenstand politikwissenschaftlicher Untersuchung .....</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Theoretische Grundlagen.....</b>	<b>4</b>
2.1	Verwaltungsreformen im wissenschaftlichen Diskurs.....	6
2.2	Phasen des Policy-Zyklus im Reformprozess.....	13
2.3	Analyse von Reformprozessen in Forstverwaltungen mittels behördenorientierter Politikfeldanalyse .....	23
2.4	Hypothesen-Bildung: Reformelemente und reformpolitische Strategien des Akteurs LFV.....	26
<b>3</b>	<b>Methodischer Ansatz der empirischen Untersuchung .....</b>	<b>31</b>
3.1	Interpretative Fallstudie .....	32
3.2	Erhebung der empirischen Daten .....	33
<b>4</b>	<b>Fallstudie : Forstreform in Niedersachsen.....</b>	<b>35</b>
4.1	Politische Vorgaben .....	35
4.1.1	Kabinettsbeschluß vom 11.01.1994 .....	35
4.1.2	Regierungserklärung vom 23.06.1994.....	43
4.1.3	Zwei Kabinettsbeschlüsse vom 12.07.94 .....	44
4.1.4	Zusammenfassung der politischen Vorgaben.....	48
4.2	Entwicklung eines Organisationskonzeptes in der Landesforstverwaltung .....	52
4.2.1	Projektgruppe 49 .....	57
4.2.2	Projektgruppe 02.05 .....	88
4.2.3	Arbeitsgruppe „Gemeinschaftsforstverwaltung“ .....	91
4.3	Erstes Feedback der Landesregierung.....	92
4.3.1	Unmittelbare Reaktionen auf das Konzept der LFV.....	93
4.3.2	Parallele Entwicklung auf politischer Ebene .....	102
4.4	Planung der Funktionalreform in der Landesforstverwaltung ...	113
4.4.1	Arbeitsgruppen und Koordinierungsausschuß Forst.....	114
4.4.2	Auftrag der Arbeitsgruppen.....	117
4.5	Zweites Feedback der Landesregierung.....	119
4.5.1	Unmittelbare Reaktionen auf die weitere Planung der LFV.....	119
4.5.2	Parallele Entwicklung auf politischer Ebene .....	122
4.6	Zusammenfassende Analyse des Reformprozesses .....	125
4.6.1	Interessen und reformpolitische Strategien der Akteure.....	126
4.6.2	Lösungen in Konfliktfeldern.....	134
<b>5</b>	<b>Fallstudie : Forstreform in Rheinland-Pfalz.....</b>	<b>141</b>
5.1	Forstverwaltungs-orientierte Reformdiskussion .....	141

5.1.1	<b>Das Gutachten der Mittelrheinischen Treuhand GmbH</b> (Juli 1992).....	141
5.1.2	Reaktionen auf das Treuhand-Gutachten (1993) .....	145
5.1.3	Weitere Ereignisse in der Reform-Diskussion .....	153
5.1.4	Eckpunkte zur Forstverwaltungsreform (09/94) .....	157
5.1.5	Konzeption der Landesforstverwaltung zur Organisationsreform .....	160
5.1.6	Ministerrats-Beschluß zur Organisationsreform der Landesforstverwaltung..	162
5.2	<b>Weitere Reorganisation der LFV im Rahmen der allgemeinen Verwaltungsreform in Rheinland-Pfalz</b> .....	164
5.2.1	Politische Vorgaben zur allgemeinen Verwaltungsreform .....	165
5.2.2	Neues Steuerungsmodell in der LFV .....	168
5.2.3	Neues Leitbild der LFV .....	170
5.2.4	Politische Vorgabe zur strukturellen Neugestaltung der Mittelebene .....	174
5.2.5	Veränderung des gesetzlichen Auftrages der LFV ( $\Delta A$ ) .....	183
5.3	<b>Zusammenfassung der phasenorientierten Analyse des Reformprozesses</b> .....	186
5.4	<b>Akteursorientierte Analyse des Reformprozesses</b> .....	189
5.4.1	Interessen und reformpolitische Strategien der Akteure.....	192
5.4.2	Entscheidungen in reformpolitischen Konfliktfeldern.....	213
6	<b>Reform-Elemente und reformpolitische Strategien des Akteurs LFV</b> .....	217
6.1	<b>Reform-Elemente zur Innovation der Verwaltung und deren Anwendung in der Forstverwaltung</b> .....	217
6.1.1	Produktorientierung für mehr gesellschaftliche Unterstützung.....	220
6.1.2	Ökonomische Transparenz für die Holzproduktion durch Trennrechnung..	228
6.1.3	Ergebnisorientiertes Controlling für Waldbewirtschaftung und Hoheitsverwaltung.....	237
6.1.4	Reformelemente „Total Quality Management“ (TQM), Kundenorientierung .....	244
6.1.5	Personalentwicklung (PE), Mitarbeiterqualifikation, Karriereplanung.....	250
6.1.6	Organisationsentwicklung (OE) + Dezentrale Ressourcenverantwortung....	257
6.2	<b>Strategien der Forstverwaltung zur Umsetzung innovativer Elemente</b> .....	264
6.2.1	Nutzung der inkrementellen Reformdynamik.....	265
6.2.2	Nutzung der Eigendynamik von Reformprogrammen .....	268
6.2.3	Gewinnen von Bündnispartnern .....	271
6.2.4	Transparenz der Reformverlierer .....	273
6.2.5	Nutzung der Innovationsquellen und des verwaltungsinternen Fachwissens..	274
6.2.6	Strategie der Nutzung reformbegleitender Gremien.....	283
7	<b>Zusammenfassung</b> .....	289
8	<b>Literatur</b> .....	292