

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b>	<b>11</b>
<b>Zum Geleit</b>	<b>13</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b>	<b>15</b>
<b>I. Worum geht es bei der Politik- und Verwaltungsreform?</b>	<b>19</b>
1. Erwartungen und Defizite aus Sicht von Betroffenen und Beteiligten	19
1.1 Die Bürgerinnen und Bürger ...	19
1.2 Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ...	24
1.3 Führungskräfte aus Politik und Verwaltung	26
1.4 Die Wirtschaft	28
1.5 Internationale Organisationen	29
2. Gründe für die Mängel und Defizite	32
3. Bisherige Modernisierungspolitik im Überblick	37
3.1 Bundesverwaltung – Reformetappen	37
3.2 Bisherige Reformen der Bundesländer	46
3.3 Stadtverwaltungen im Modernisierungsprozess	50
3.4 „Treiber“ von Reformen	53
4. Resumé	58
<b>II. (New) Public Management – Konzept und Umsetzung</b>	<b>67</b>
1. Gesellschaftlicher Wandel erzeugt Modernisierungsdruck	67
2. Vom Ordnungs- zum Gewährleistungsstaat	71
3. New Public Management als mehrdimensionale Reformperspektive	75
3.1 Ziele, Zielkonflikte und möglicher Nutzen von PM	77
3.2 Dimensionen der Modernisierung durch PM	81

3.3 PM-Konzept und das Bürokratie-Modell – Unterschiede kurzgefasst	87
4. Steuerungsphilosophie des PM – Beitrag zu einer geänderten Verwaltungskultur	92
5. Anforderungen an die strategische Arbeit	104
6. Veränderte Organisationsprinzipien	109
6.1 „Schlanker“ Staat durch Aufgaben- und Leistungsprivatisierung	109
6.2 Dezentralisierung und Verknüpfung von Fach- und Ressourcenverantwortung	115
6.3 Prozessoptimierung	118
7. Bürger- und Kundenbezug stärken	120
8. Leistungs-, Wirkungs- und Wettbewerbsorientierung im PM-Konzept	128
9. Schlüsselfaktor Personalentwicklung	136
10. Finanzmanagement im PM-Konzept	141
10.1 Schaffen von Kosten- und Nutzenbewusstsein als erster Modernisierungsschritt	141
10.2 Grundlegend geänderte Budgetierungs- und Steuerungslogik	143
10.3 Instrumente im neuen Haushaltsrecht des Bundes	148
11. Resumé	151

---

### **III. Public Governance** **165**

1. Verständnis von Public Governance und Begriffsklärungen	165
1.1 Annäherung aus Sicht ...	165
1.2 Zum Begriff Public Governance	169
1.3 Zur Praxis des „Guten Regierens“	171
2. Warum Public Governance?	173
2.1 Defizite bisheriger Formen öffentlicher Aufgabenerfüllung	174
2.2 Public Governance als Alternative zur hierarchischen Bürokratie	176
2.3 Public Management und Public Governance ergänzen sich	178

3.	Leitideen von Public Governance	180
3.1	Mehr Demokratiequalität durch Bürgerbeteiligung	182
3.2	Formen gemeinsamer Aufgabenerfüllung – Co-Production	194
3.3	Nachhaltige Performance des Staates verstärken und sichern	198
3.4	Wirkungsorientierung als neuer Steuerungsfokus	205
3.5	Strategische Kompetenz als Erfolgsfaktor – Akzeptanz erzeugen	212
4.	Ausbau des strategischen Instrumentariums	221
4.1	Evidenzbasierte Entscheidungen	222
4.2	Risikomanagement	228
4.3	Multilevel Governance – „Mind the gaps!“	233
4.4	Evaluierungen – Zweck, Vorgangsweisen, Beispiele	239
5.	Resumé	247

#### **IV. Modernisierungsperspektiven aus Sicht von Public Management und Governance** **261**

---

1.	Public Value – Verstärken der Orientierung am Gemeinwohl	261
1.1	Definition und Kategorien von Public Values	263
1.2	Messen der Public Values – Erkenntnis- und Transparenzgewinne?	269
2.	Wirkungsorientierung als Lernprozess	272
2.1	Neue Verwaltungskultur durch Dialog	274
2.2	Ergebnisverantwortung inhaltlich und organisatorisch festigen	276
2.3	Verfassungsgebot der Gleichstellung einlösen	278
2.4	Koordinierung, Konkretisierung und Kohärenz sind notwendig	282
3.	Public Governance im Personalmanagement	287
3.1	Vision eines modernen öffentlichen Dienstes	290
3.2	Personalmanagement braucht Strategic Agility	292
3.3	Demokratisierung der Führungs- und Organisationskultur	300
3.4	Nachhaltigkeit in der Personalbewirtschaftung sichern	302

4. Den Finanzausgleich grundsätzlich neu ausrichten	307
4.1 Ziele, Strukturen und Probleme des geltenden Finanzausgleichs in Österreich	307
4.2 Prämissen, Ziele und strategische Ansätze einer Reform des Finanzausgleichs	311
4.3 Inhaltliche Eckpunkte einer Reform des Finanzausgleichs	315
5. Gesundheitsreform mit Gesamtsteuerung	318
5.1 Public Health Ansatz für eine neu konzipierte Steuerung	321
5.2 Stärken und Entwicklungsfelder der Governance von Public Health	328
6. Resumé	335

---

<b>V. Verzeichnisse</b>	<b>344</b>
-------------------------	------------

1. Abbildungsverzeichnis	344
2. Tabellenverzeichnis	345

---

<b>Index</b>	<b>346</b>
--------------	------------

---

<b>Kurzbiografien</b>	<b>353</b>
-----------------------	------------

---