

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	XIII
Abkürzungsverzeichnis.....	XVII
1	Einleitung..... 1
1.1	Ausgangslage und Problemstellung..... 2
1.2	Zielsetzung der Arbeit..... 3
1.3	Vorgehensweise der Untersuchung..... 4
2	Rahmenbedingungen und strukturelle Besonderheiten im Reformprozess der Verwaltungsmodernisierung..... 9
2.1	Rahmenbedingungen und Entwicklungsstufen der Verwaltungsmodernisierung..... 9
2.1.1	Untersuchungsgegenstand und Begriffsabgrenzung..... 9
2.1.2	Rahmenbedingungen des Verwaltungsmanagements..... 14
2.1.3	Entwicklungsstufen der Verwaltungsmodernisierung..... 16
2.1.3.1	Entwicklung zum New Public Management..... 16
2.1.3.2	Elemente des Neuen Steuerungsmodells..... 19
2.1.3.3	Aktivierender Staat und Bürgerkommune..... 21
2.2	Strukturelle Besonderheiten im politisch-administrativen Kontext..... 22
2.2.1	Zielsystematisierung im politisch-administrativen System..... 23
2.2.2	Management- und Steuerungsprozesse im politisch-administrativen System..... 25
2.2.3	Führung im politisch-administrativen System..... 30
2.2.4	Integration der Bürger in die Gesamtsteuerung..... 36
2.2.4.1	Bedeutung der Kundenorientierung in der öffentlichen Verwaltung..... 36
2.2.4.2	Möglichkeiten bürgerschaftlichen Engagements im politisch-administrativen System..... 39
2.2.5	Wettbewerbsformen im politisch-administrativen System..... 41
2.3	Implikationen für den weiteren Untersuchungsverlauf..... 43
3	„Wirkung“ als Zieldimension eines Controllings im politisch-administrativen System..... 47
3.1	Controlling-Verständnis in der Privatwirtschaft..... 47
3.2	Controlling-Verständnis im politisch-administrativen System..... 51
3.3	Motive für den Einsatz eines wirkungsorientierten Controllings..... 56
3.3.1	Gesetzliche Implikationen für ein Controlling..... 56
3.3.2	Nutzensteigerung durch fakultatives Controlling..... 62
3.4	Perspektiven eines wirkungsorientierten Controllings im politisch-administrativen System..... 64
3.4.1	Möglichkeiten eines wirkungsorientierten Controllings..... 64

3.4.2	Herausforderungen der Wirkungsoperationalisierung.....	66
3.5	Implikationen für den weiteren Untersuchungsverlauf	67
4	Systematisierung und Beurteilung wirkungsorientierter Modelle und Bewertungsinstrumente	71
4.1	Wirkungsorientierte Controlling-Konzepte und Modelle	71
4.1.1	Das 3-Ebenen-Konzept	71
4.1.2	Das 5-Ebenen-Konzept	74
4.1.3	Das Ziel- und Ergebnisebenenmodell öffentlicher Leistungserstellung.....	77
4.2	Der Qualitätsbegriff im politisch-administrativen System	80
4.2.1	Begriff und Bestimmungsfaktoren.....	81
4.2.2	Qualitätsdimensionen im politisch-administrativen System.....	82
4.2.3	Qualitätsdimensionen eines aktivierenden Staates	84
4.2.4	Qualitätsmanagementmodelle in der öffentlichen Verwaltung	87
4.2.4.1	Das Excellence-Modell der European Foundation for Quality Management.....	87
4.2.4.2	Das Common Assessment Framework	89
4.3	Nutzen-Kosten-Methoden als Bewertungsinstrumente	91
4.3.1	Die Kosten-Nutzen-Analyse	91
4.3.2	Die Nutzwertanalyse	92
4.3.3	Die Kosten-Wirksamkeits-Analyse	92
4.4	Anforderungskategorien für die Bewertung eines integrierten Bezugsrahmens im politisch-administrativen System	93
4.5	Einordnung wirkungsorientierter Qualitätsmanagementmodelle und Bewertungsinstrumente	97
4.5.1	Einordnung der Qualitätsmanagementmodelle.....	97
4.5.2	Einordnung der Nutzen-Kosten-Methoden.....	98
4.6	Beurteilung wirkungsorientierter Controlling-Konzepte und Modelle	100
4.6.1	Beurteilung des 3-Ebenen-Konzepts	101
4.6.2	Beurteilung des 5-Ebenen-Konzepts	102
4.6.3	Beurteilung des Ziel- und Ergebnisebenenmodells öffentlicher Leistungserstellung.....	104
4.7	Notwendigkeit der Erweiterung eines bestehenden Controlling-Modells... 106	
5	Entwicklung und Darstellung des Erweiterten Ziel- und Ergebnisebenen- modells öffentlicher Leistungserstellung als integrierter Bezugsrahmen für ein wirkungsorientiertes Controlling im politisch-administrativen System	107
5.1	Erweiterungen des Ziel- und Ergebnisebenenmodells öffentlicher Leistungserstellung im Überblick	107
5.2	Konstruktion und Bedeutung des Erweiterten Modells	109
5.2.1	Integration von Qualitätsdimensionen	110

5.2.2	Die Ebene des Leistungserstellungsprozesses	112
5.2.3	Darstellung der Finanzebene.....	117
5.2.3.1	Der Einsatz des kameralistischen Rechnungswesens	117
5.2.3.2	Beurteilung des kameralistischen Rechnungswesens vor dem Hintergrund aktueller Informationsbedürfnisse	119
5.2.4	Darstellung der Ressourcenebene	121
5.2.4.1	Der Einsatz der Kosten- und Leistungsrechnung.....	122
5.2.4.2	Der Einsatz eines Drei-Komponenten-Rechnungssystems.....	123
5.2.4.3	Beurteilung der Rechnungslegungskonzepte in Bezug auf deren Informationsgehalt	126
5.2.5	Darstellung der Outputebene	128
5.2.5.1	Der Einsatz von Kennzahlen zur Ermittlung des Outputs	129
5.2.5.2	Beurteilung der Erfüllung von Informations- und Steuerungsanforderungen auf der Ebene des Outputs.....	131
5.2.6	Darstellung der Impactebene	132
5.2.6.1	Ausgewählte Gestaltungsmöglichkeiten zur Optimierung der Kundenorientierung	134
5.2.6.2	Beurteilung der Informationsbedarfserfüllung einer Impact-Betrachtung	138
5.2.7	Darstellung der Outcomeebene.....	138
5.2.7.1	Die Bedeutung von Ursache-Wirkungsbeziehungen.....	142
5.2.7.2	Evaluationen im politisch-administrativen System.....	143
5.2.7.2.1	Anforderungen an Evaluationen.....	148
5.2.7.2.2	Vor- und Nachteile von Evaluationen	153
5.2.7.3	Der Einsatz von Indikatorensystemen.....	155
5.2.7.3.1	Anforderungen an Indikatoren	160
5.2.7.3.2	Vor- und Nachteile von Indikatorenrechnungen.....	161
5.2.7.4	Beurteilung der Informationszwecke von Indikatorenrechnungen und Verfahren der Outcome-Evaluation	163
5.2.8	Bewertung von institutionellen Vollzugsalternativen und Gesetzesfolgen	166
5.2.8.1	Materielle Gesetzesfolgenabschätzungen	167
5.2.8.2	Administrative Kosten des Gesetzes	169
5.2.8.3	Institutionen-Evaluation	170
5.3	Darstellung des Gesamtzusammenhangs zur potenziellen Integration von Ressourcen- und Wirkungsbetrachtungen.....	171
6	Integration der Ergebnisse in den Führungskreislauf des politisch-administrativen Systems	175
6.1	Gestaltungspotenziale und Wertschöpfungsbilanz	175
6.1.1	Identifikation von Gestaltungspotenzialen	176
6.1.2	Wertschöpfungsbeiträge politisch-administrativer Akteure	178
6.2	Die Balanced Scorecard zur Umsetzung politischer Programme	182
6.2.1	Die Grundidee und die Funktionsweise der Balanced Scorecard.....	183

6.2.2	Die Balanced Scorecard im politisch-administrativen Umfeld	185
6.3	Evolutionspfad für ein wirkungsorientiertes Controlling.....	185
7	Fallstudie: Wirkungsorientiertes Controlling beim Vollzug des Bundeserziehungsgeldgesetzes in NRW	193
7.1	Projektmanagement.....	194
7.2	Vollzug des Bundeserziehungsgeldgesetzes in NRW	197
7.3	Betriebswirtschaftliche Betrachtung des BERzGG-Vollzuges.....	201
7.3.1	Darstellung der Finanzebene.....	201
7.3.2	Darstellung der Kostenebene	203
7.3.3	Darstellung der Outputebene	207
7.3.3.1	Kennzahlenanalyse eines Versorgungsamtes.....	207
7.3.3.2	Kennzahlenanalyse und Kostenhochrechnung auf Basis weiterer verfügbarer Kosten	209
7.3.4	Darstellung der Impactebene	214
7.4	Systematisierung von Wirkungen und Messmethoden.....	219
7.4.1	Ziel- und Wirkungssystematik.....	220
7.4.2	Ziele, Evaluationsbereiche und Messmethoden.....	222
7.5	Analyse ausgewählter Wirkungen des BERzGG.....	224
7.5.1	Konsequenzen für die Erwerbsneigung	226
7.5.2	Bruttoentgelteinbuße.....	228
7.5.3	Nettoeinkommensänderung	230
7.5.4	Ausgaben und Ausgabenstruktur	233
7.5.5	Geburtenrate.....	234
7.5.6	Kindeseentwicklung	237
7.5.7	Betriebliche Wirkungen	240
7.6	Integration von Ressourcen- und Wirkungsbetrachtung	243
7.6.1	Wirkungsmodell für Produkte zum BERzGG.....	244
7.6.2	Hochrechnungen einzelner Wirkungen für NRW	247
7.6.3	Wertschöpfungsbilanz für den Bereich BERzGG in NRW	253
7.6.4	Gestaltungsoptionen für eine Wertschöpfungsoptimierung	254
7.6.5	Relative Wertschöpfungsbetrachtung des BERzGG.....	257
7.6.6	Möglichkeiten und Grenzen eines wirkungsorientierten Controllings am Beispiel der Versorgungsverwaltung NRW.....	259
8	Resümee.....	263
	Literaturverzeichnis	267
	Quellenverzeichnis.....	289