

Public Management-Reformen in Österreichs Städten

Workshop Public Management – 12.10.2011

Thomas Prorok & Klaus Wirth

Ziele

- **Zwischenbilanz ziehen ...**
- **und den Entwicklungsstand der Modernisierung der Städte und Gemeinden nach den Modellen des Public Management und Governance einschätzen ...**

- *Erreichtes aber auch Schwierigkeiten aufzeigen*
- *Entwicklungsperspektiven skizzieren*
- *Lernprozesse inititieren*



Evaluierungsprozess

Analysen

- ❑ **2 schriftliche Befragungen: Bürgermeister und „Amtsleiter“**
- ❑ **Fallstudien - nennen?**

Bewertung

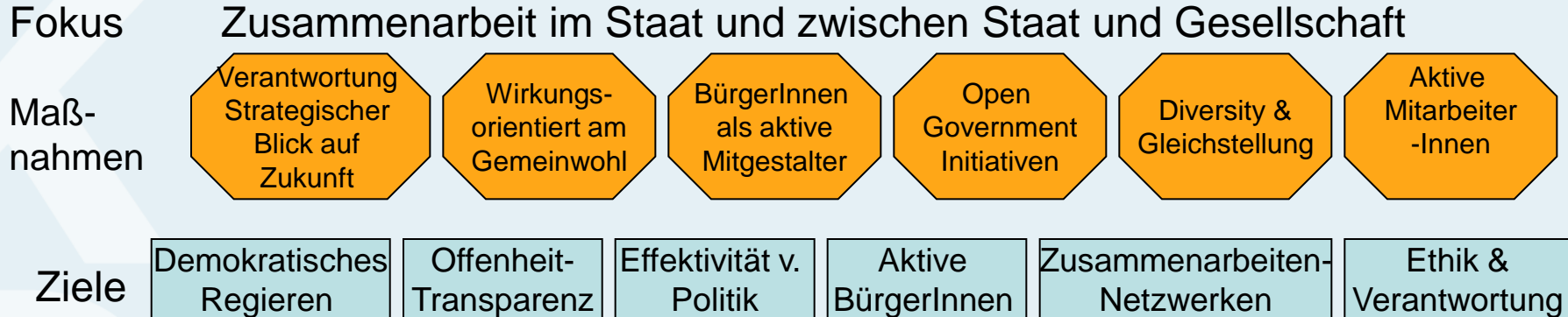
- ❑ **Referenzmodelle**
- ❑ **Kriterienkatalog**
- ❑ **mehrere Bewertungsteams**
 - **Projektteam**
 - **Fallstudienteams**
 - **ExpertInnen-team**
- ❑ **(Workshop)**

Folgerungen

- ❑ **Entwicklungsperspektiven**

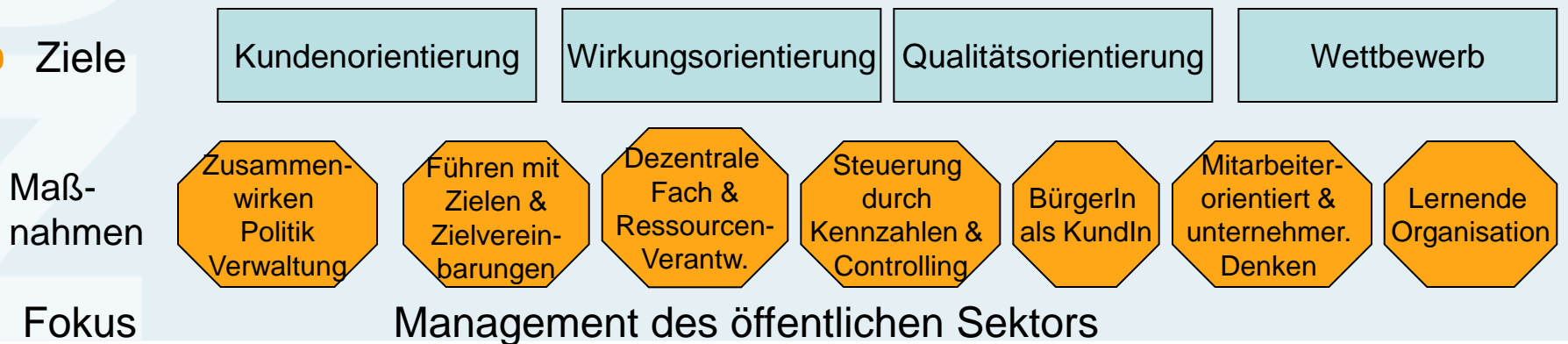
Gesamtsicht Public Management und Governance

Governance



Public Management

Public Management und Governance



Gesamteinschätzung

- ❑ ***Es hat sich vielerorts einiges bewegt ... aber es liegt noch ein großes Stück Weg vor uns!***
- ❑ ***Mehrheitlich punktuelle Initiativen und selten ganzheitliche Ansätze!***
- ❑ ***Klassische Maßnahmen der Organisationsentwicklung dominieren!***
- ❑ ***Die Reformelemente, die insbesondere für einen Paradigmenwechsel im Management stehen, wurden bislang eher nur selten bearbeitet!***
- ❑ ***Der angestrebte Kulturwandel ist nur in Ansätzen erkennbar.***

Reformfortschritte

- ☐ **Strukturen/Abläufe**
- ☐ **IKZ**
- ☐ **Bürgerservices**
- ☐ **Klassische betr.wirtschaftl. Instrumente (KORE)**
- ☐ **IT/IE-Government**
- ☐ **Outputorientierung – Produkte und Kennzahlen**
- ☐ **Qualitätsmanagement (CAF, ISO etc.)**
- ☐ **Beteiligungssteuerung**
- ☐ **Personalentwicklung (klass. Instrumente)**
- ☐ **Rollenwechsel Politik-Verwaltung**
- ☐ **Bürgerbeteiligung**
- ☐ **Leistungstransparenz/-vergleiche**
- ☐ **Innovationsförderung**
- ☐ **Wissensmgmt.**
- ☐ **Strategie, Integrierte Steuerung**

Realisierungsintensität

Erfolgsfaktoren

**Den
Reformprozess
optimal
gestalten
(Change
Management)**



**Nachhaltigkeit
der
Veränderungen
sichern**

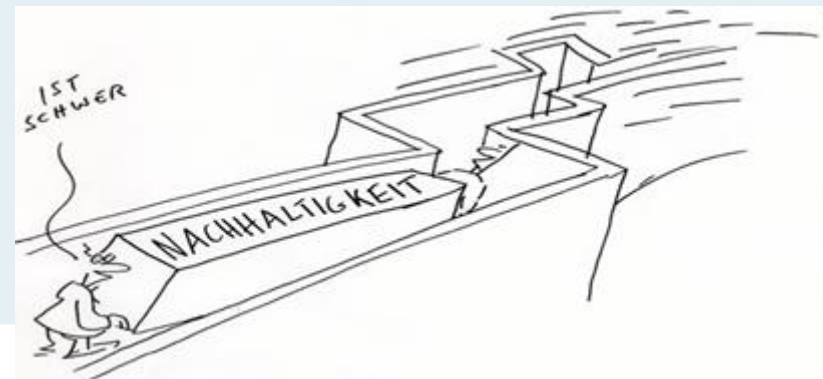
Erfolgsfaktoren

□ **Prozessgestaltung ?**

- klares Reformkonzept und klare Zielvorstellungen
- Stufenkonzept
- Führung muss maßgeblich hinter der Reform stehen
- FachpromotorInnen notwendig
- ausreichend Personal- und Finanzressourcen
- Partizipation
- Vertrauenskultur aufbauen
- Veränderungen positiv erlebbar machen

□ **Nachhaltigkeit ?**

- Noch keine klare Lösung erkennbar!
- Herausforderung: Reformen personenunabhängig abzusichern
- Reformgesetze („Bundeshaushaltsrecht“)?



Entwicklungsrichtung 1

❑ **Nicht nachlassen ... Reformen konsequent fortsetzen!**

- Es gibt derzeit keine bessere Reformalternativen als die vorliegenden Public Management- und Governance-Konzepte!
- Verstärkte (konzeptionelle) Akzente wären zu setzen in den Bereichen ...
 - Strategie und Führung,
 - die weitere Öffnung hin zu den BürgerInnen,
 - die Weiterentwicklung des Finanzmanagements.
- Die Notwendigkeit einer grundlegenden Weiterentwicklung des Management wird jedenfalls eher zunehmen, denn obsolet werden.

Herausforderungen – Perspektiven

Unbekannt und schwer vorhersagbar



**Komplexität der
Aufgaben wächst**

Netzwerkstrukturen

Weniger Stabilität

Schnellere Veränderungen

Mehr Innovationen

Mehr Risikobereitschaft

Größere Fehlertoleranz (Lernen)



Public Management und Governance werden noch wichtiger!

Entwicklungsrichtung 2

□ **Pragmatik statt Schulbuchreform!**

- Viele gute Ansätze in der Praxis, aber kein „Erfolgsmodell“ an dem man sich orientieren kann.
- An den guten Erfahrungen anderer anknüpfen – Reformpartner suchen.
- Daher: Wie bisher auf die spezifischen lokalen Bedarfe, örtlichen Gegebenheiten*) bezogene Reformkonzepte entwickeln und umsetzen.
- Für Neueinsteiger: nicht mit Nebenthemen einsteigen – Fokus auf *Steuerung mit Zielen*, auf *Ergebnisse und Wirkungen* richten. Einstieg auch über eine Qualitätsdiskussion sinnvoll.

*) Personen, Reformfähigkeit der Organisation, finanzielle Mittel, Mehrheitsverhältnisse im Gemeinderat ...

Entwicklungsrichtung 3

□ Stärkere Verzahnung von Management- entwicklung und gesellschaftspolitischer Innovation anstreben!

- Public Management und Governance, z.B. ...
- Bürgerservice zu Bürgerpartizipation weiterentwickeln;
- Produktkataloge zu Leistungsberichten qualifizieren;
- Steuerungsinformationen in der Verwaltung schaffen – Daten für Innovationen zur Verfügung stellen (Open Government)
- Homepage zu einem Dialogforum mittels Web 2.0 aufwerten;
- BürgerInnen in die Zieldiskussionen einbinden;
- ...

Entwicklungsrichtung 4

□ Reformpartnerschaft Politik und Verwaltung weiter ausbauen!

- Stärker den Nutzen für beide zeigen, die beiderseitige Verantwortung bewusst machen.
- Integrierte Steuerung anstreben (Budget und Ziele = Kontrakte).
- Finanzmanagement ausbauen mit Blick auf eine Gesamteinschätzung der finanziellen Lage.
- Rollenwandel der Politik forcieren, Strategisches Denken und Handeln stärker einfordern und unterstützen.
- ...

Entwicklungsrichtung 5

☐ Sehr viel mehr in Personal- und Führungskräfteentwicklung investieren!

- Förderung der MitarbeiterInnen ist eine ganz zentrale Voraussetzung für den erwarteten Kulturwandel und Nachhaltigkeit der Veränderung (Wissen-Können-Wollen).
- Führungsarbeit qualifizieren, stärken und Führungskräfte beim Finden der neuen Rolle unterstützen.
- Nachwuchstalente suchen, fördern und Perspektiven in der Organisation geben.
- ...

Nur die Veränderung hat Bestand!



***„Wer will, dass
die Welt so bleibt
wie sie ist, der
will nicht, dass
sie bleibt!“***

Erich Fried

