

Stand der Verwaltungsmodernisierung in den deutschen Städten

Im Jahre 2004 führten der Deutsche Städtetag (DST) und das Deutsche Institut für Urbanistik (Difu) erstmals gemeinsam eine Umfrage zum Stand der



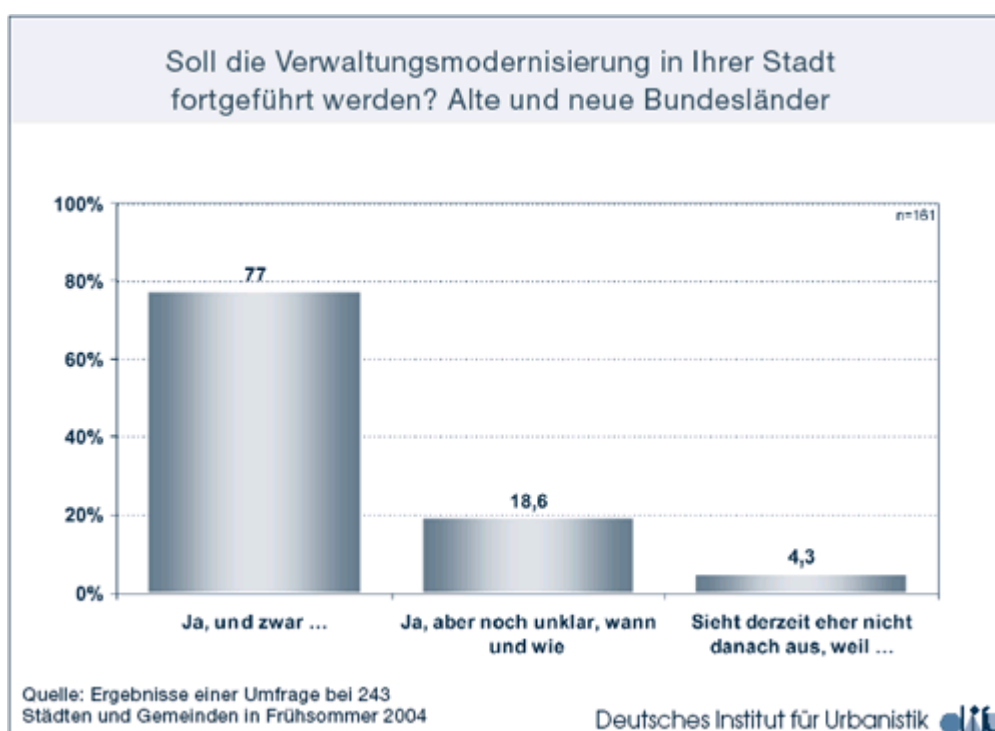
Verwaltungsmodernisierung in den deutschen Kommunalverwaltungen durch. Damit wurde nach vierjähriger Unterbrechung die Reihe von vier Befragungen fortgesetzt, mit denen der DST zwischen 1995 und 2000 einen wesentlichen und von Wissenschaft und Praxis viel beachteten Beitrag zur Dokumentation von Trends und Schwerpunkten der Verwaltungsmodernisierung geliefert hatte.

Auf der Grundlage einer Beteiligung von 168 der angeschriebenen 243 Städte (69 Prozent) gibt die Umfrage Aufschluss über die vorrangigen, mit der Verwaltungsreform verfolgten Ziele, über erfüllte und nicht erfüllte Erwartungen, den Vorbereitungsstand der Maßnahmen zur Umstellung auf das neue Gemeindehaushaltsrecht, die Umsetzung strategischer Steuerungskonzepte, die Entwicklung des Qualitätsmanagements, die Verwirklichung der Bürgerorientierung, den Stand der Modernisierung der Ratsarbeit und die vielfältigen Facetten des Personalmanagements.

Die Umfrage belegt die anhaltende Intensität, mit der die Modernisierung betrieben wird. Nur etwa vier Prozent der Befragten engagieren sich demnach wenig im Prozess der Verwaltungsmodernisierung. Auch wird eine Dominanz des Neuen Steuerungsmodells (NSM) bei der Verwaltungsmodernisierung (lediglich knapp 23 Prozent

entwickeln eigene oder übernehmen andere Modelle oder orientieren sich nicht an einem Reformmodell) deutlich. Die Modernisierungsaktivitäten konzentrieren sich derzeit vor allem auf die Einführung des Neuen Haushalts- und Rechnungswesens, das in 66,5 Prozent der Städte auf der Grundlage der Doppik umgesetzt werden soll.

Geklärt ist offensichtlich auch die Zuständigkeit für die strategische Steuerung, die in fast 2/3 der Städte beim Verwaltungsvorstand liegt. Dagegen ist bei der Einführung des Qualitätsmanagements noch großer Nachholbedarf festzustellen, gaben doch fast 60 Prozent der Kommunen an, die Umsetzung nicht zu beabsichtigen. Erst 3,9 Prozent der Städte haben in ihre Hauptsatzung Regeln für eine neue Arbeitsteilung zwischen Rat und Verwaltung aufgenommen, wonach sich der Rat im Wesentlichen auf strategische Angelegenheiten konzentriert und die Verwaltung die operativen Aufgaben erledigt. Allerdings haben 57,1 Prozent der Städte derartige Festlegungen bislang noch nicht vereinbart.



Bei den vorrangig mit der Verwaltungsreform verfolgten Zielen liegt die Verbesserung der Mitarbeitermotivation mit 22,4 Prozent deutlich abgeschlagen auf dem vorletzten Rang. Und auch bei den genannten Modernisierungsschwerpunkten findet sich die moderne Personalentwicklung nur auf einem mittleren Rang. Daher überrascht es nicht, dass von den 20 dem engeren Umfeld des Neuen Steuerungsmodells zuzurechnenden Instrumenten des Personalmanagements kein einziges als flächendeckend eingeführt gelten kann. Doch bei der „Delegation von Verantwortung zur Motivationsförderung“ und „Ergebnisverantwortung für Führungskräfte“ zeichnet sich ab, dass dies demnächst der Fall sein dürfte.

Obwohl von 76,8 Prozent der Städte angeführt wird, dass die zeitliche Parallelität von Haushaltskonsolidierung und Verwaltungsmodernisierung die Verwirklichung des angestrebten Reformerfolgs behindert, geben über 95 Prozent an, die Verwaltungsmodernisierung fortführen zu wollen, wenn auch bei 18,6 Prozent der Städte derzeit noch unklar ist, wann und wie.

Diese und eine Vielzahl weiterer Ergebnisse der Untersuchung sind Gegenstand der Studie, bei der im Textteil zahlreiche weitere Aspekte hervorgehoben und im umfangreichen Tabellenanhang sämtliche Daten nach alten und neuen Bundesländern sowie nach Gemeindegrößenklassen differenziert dokumentiert werden. Dadurch wird den Kommunen die eigene Standortbestimmung im Verwaltungsmodernisierungsprozess erleichtert.

Weitere Informationen:

Dipl.-Volkswirt Rüdiger Knipp

Telefon:  030/39001-242

E-Mail: knipp@difu.de

Bestellung: [siehe Bestellschein](#)