

Wie weit ist die öffentliche Verwaltung in Österreich beim Thema NPM? Wurde vieles davon umgesetzt und wie aktuell ist NPM heute noch? In einer ICG-Online-Umfrage haben wir dazu Meinungen eingeholt.

New-Public-Management: Schnee von gestern?

Seit sich die Stadt Tilburg mit neuen Zugängen zur Verwaltungsführung aus einer nahezu aussichtslosen Finanzmisere retten konnte und damit ein weltweites Umdenken in der öffentlichen Verwaltung auslöste, sind mehr als 30 Jahre vergangen. Weltweit hat man unterschiedliche Konsequenzen gezogen.

Ernüchterung nach NPM-Euphorie

Der angloamerikanische Raum setzt beim Thema New-Public-Management (NPM) stark auf Liberalisierung und auf privatwirtschaftliche Managementinstrumente, Europa besinnt sich auf die Vorteile zentraler Steuerbarkeit. Und in Österreich? ICG hat dazu eine Online-Umfrage durchgeführt. Etwa 50 Organisationen in der Bundesverwaltung und in der Landesverwaltung, Gemeinden und Bezirkshauptmannschaften zeichnen folgendes Bild:

Bürgerorientierung ist ein Muss!

Nahezu jede Organisation setzt sich mit der Erhöhung der Kundenorientierung auseinander. Mehr als 70 Prozent führen Bürgerbefragungen durch und messen die Kundenzufriedenheit. In den Ausbau von Bürgerbüros und von Servicestellen sowie in Call-Center wurde stark investiert.

Wirkungsorientierung als Baustelle

Fast alle Organisationen setzten sich mit der Erhöhung der Wirkungsorientierung auseinander. Produkt-/Leistungskataloge und Kostenrechnungen sind fast flächendeckend vorhanden.

Es krankt aber noch an einer konsequenten Umsetzung: Nur in jeder zehnten Organisation werden Ziele evaluiert – damit fehlt die Basis für die Verbesserungsmaßnahmen.

Man setzt auf Dezentralisierung

70 Prozent haben bereits dezentralisiert, bei weiteren 19 Prozent ist das geplant. Mehr als die Hälfte gab an, zumindest in den Pilotbereichen Globalbudgets einzusetzen, jedoch erfolgt die Budgetierung weiterhin nahezu ausschließlich inputorientiert. An Gewicht nimmt die Steuerung über Kontrakte und Leistungsvereinbarungen zu.

Qualitätsmanagement gewinnt

Mehr als die Hälfte setzt zumindest in Teilbereichen bereits QM-Systeme ein. Dabei sind die Systeme ISO-900X, EFQM, und CAF gleich stark vertreten. Weitere 14 Prozent planen die Einführung. Ein breites Arbeitsfeld ist die Erarbeitung von Leistungsstandards für die Produkte. Erst ein Siebtel der Organisationen hat diese für alle Produkte definiert, etwa 60 Prozent arbeiten an der Umsetzung. Schwachstellen: Leistungsstandards werden ohne Kunden bzw. Anspruchs-

berechtigte definiert. Sanktionen für Nichteinhaltung sind die Ausnahme. Benchmarking mit anderen Organisationen wird eher in geringem Ausmaß oder noch gar nicht betrieben.

Leitbilder stehen nur auf Papier

Fast jede Organisation verfügt über eine Vision und ein Leitbild, wenn auch mit unterschiedlichen Ausprägungen. Jedoch nur etwa 5 Prozent der Befragten sind der Ansicht, dass dieses bereits voll umgesetzt ist.

Gespräche als Führungsinstrument

Mitarbeitergespräche und Zielvereinbarungen werden nahezu flächendeckend eingesetzt. An Motivationsmöglichkeiten stehen den Führungskräften neben Geld insbesondere die Weiterbildung und zusätzliche dienstfreie Tage zur Verfügung.

Es gibt noch viel zu tun

Conclusio: Instrumente sind zwar da, aber sie alleine bringen noch keine stärkere Wirkungsorientierung. Nun muss intensiv in Führungskräfte und Führungssysteme sowie in Kulturarbeit investiert werden.



Norbert Quinz hat 16 Jahre Erfahrung in der Beratung öffentlicher Organisationen.