

Neues Steuerungsmodell

Optimierung, Stagnation oder nur Übergangslösung?

Referentin: Christina Rostek

Seminar: Kommunale Selbstverwaltung im deutschen
Bundesstaat

Dozenten: Göbel/Laurency

WS 2011/12

Inhalt

1. Ausgangslage
2. Beispiel Arnsberg
3. Neues Steuerungsmodell (Entstehung, Merkmale, Veränderungen)
4. Kritik am NSM
5. 10 Jahre NSM – Umsetzungsstand des NSM
6. Fazit

Ausgangslage

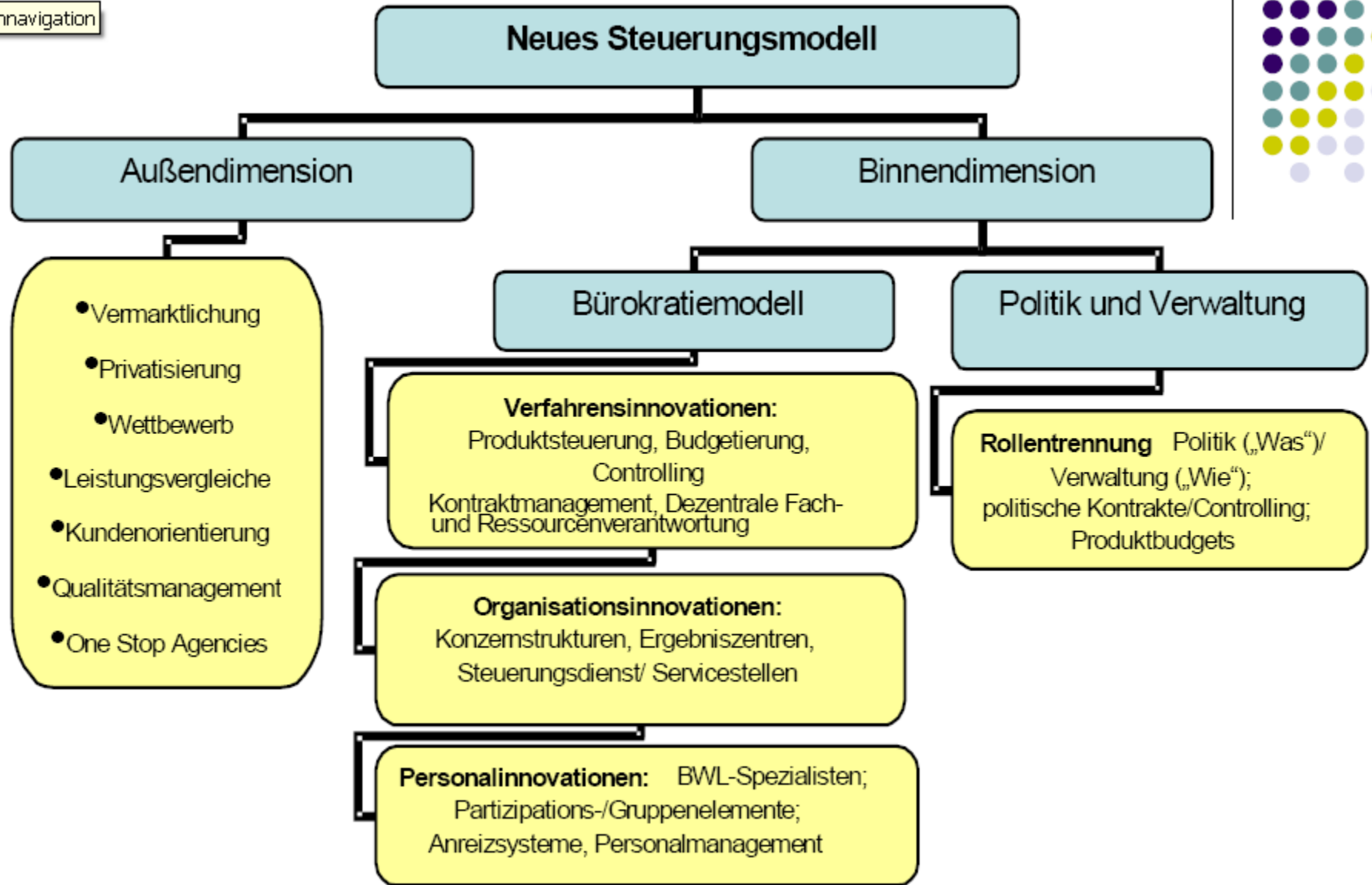
- Einnahmeverluste versus Aufgabenzuwachs
- Ineffizienz und Intransparenz
- mangelnde Steuerbarkeit des Verwaltungsapparates
- Desinteresse an Produktionsverbesserung
- Vermischung der Aufgaben von Rat und Verwaltung

Neues Steuerungsmodell: Entstehung

- Seit Anfang der 1990er Jahre
- Entwickelt von der KGSt für
Verwaltungsmodernisierung
- Einfluss des Konzeptes „New Public
Management“ im angelsächsischen Raum
- Heute: fast in jeder größeren deutschen
Kommune eingeführt

Neues Steuerungsmodell: Merkmale

- Aufbau einer unternehmerischen, dezentralen Führungs- und Organisationsstruktur
 - Stärkung des Marktwettbewerbs
 - Ergebnisorientierte, transparente und dezentrale Steuerung
- Managementprinzipien sollen über die Bürokratie eingerichtet werden



Veränderungen durch NSM I

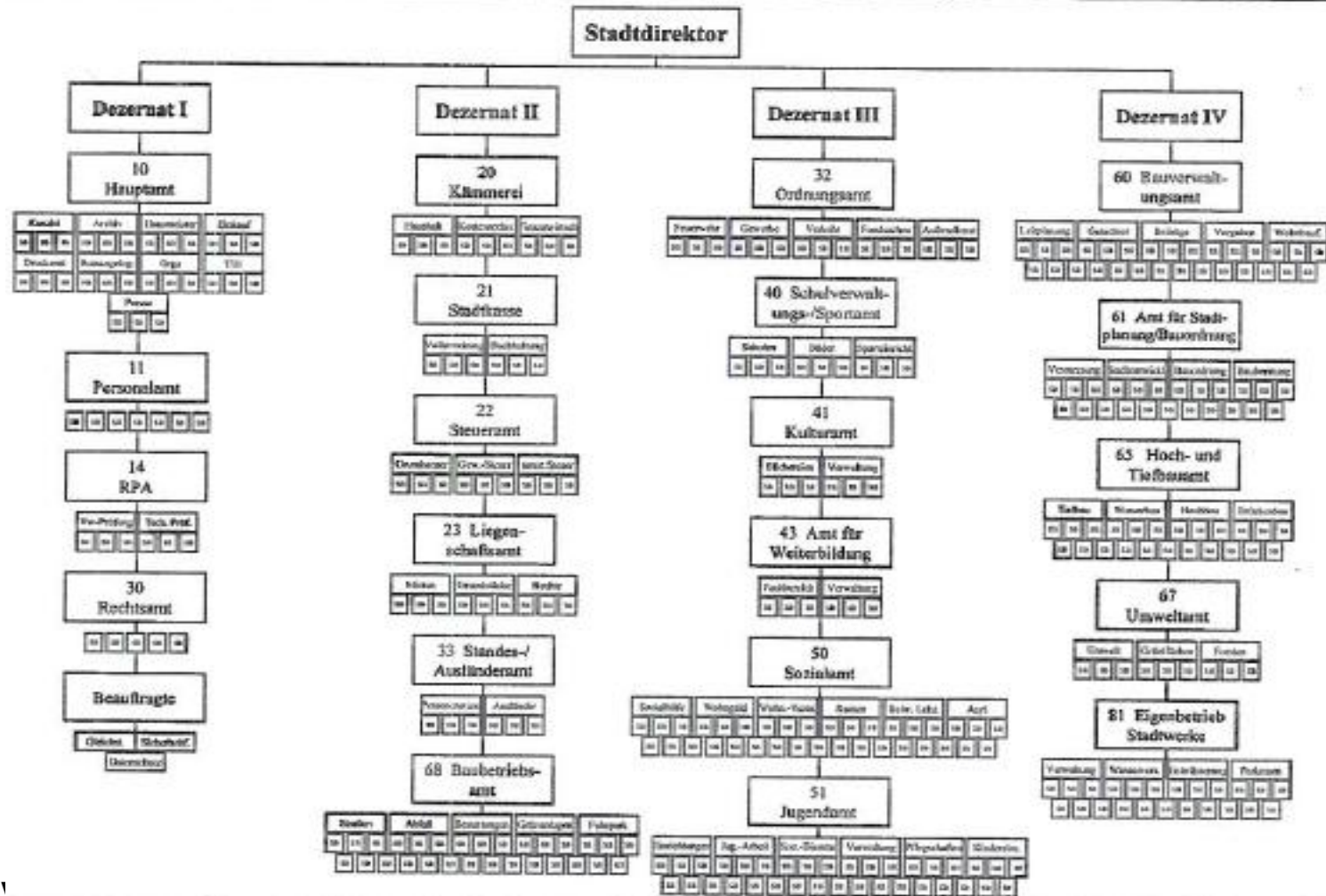
1. Von klassischer Haushaltsplanung zum Gegenstromverfahren → Budgetierung
2. Ämter verfügen flexibel über ihre Ressourcen → dezentrale Ressourcenverantwortung
3. Von Input- zur Outputsteuerung

Veränderungen durch NSM II

4. Festlegung der Ziele eines Produktes
5. Controlling-Konzept
6. Kontraktmanagement
7. Trennung von Politik und Verwaltung

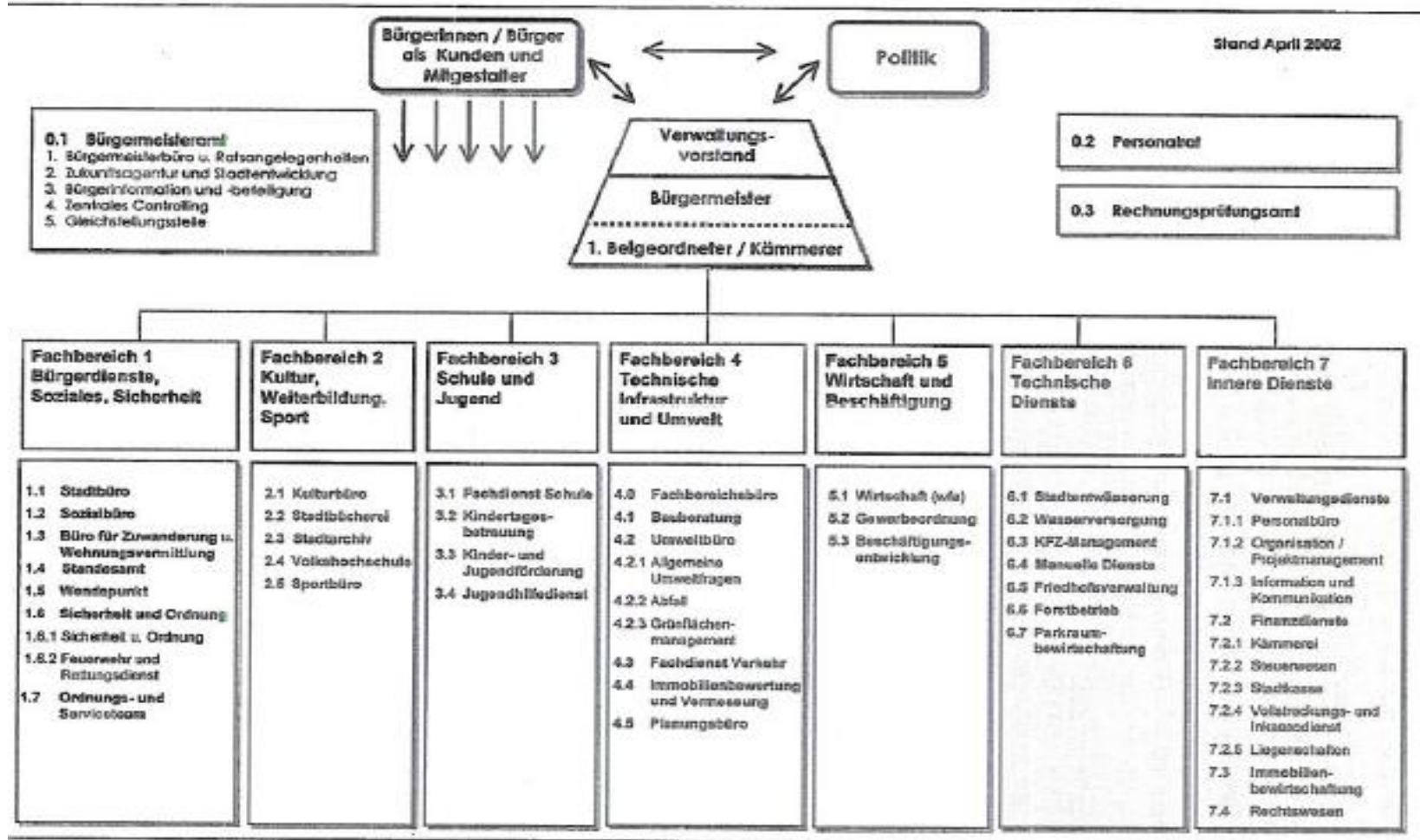
NSM: Auswirkungen auf die Organisationsstruktur

Alter Organisationsplan der Stadt Arnsberg



NSM: Auswirkungen auf die Organisationsstruktur

Neuer Organisationsplan der Stadt Arnsberg



Kritik am neuen Steuerungsmodell

- Managementkonzepte sind nicht ‚culture free‘
- Fragwürdigkeit der Übertragbarkeit ergebnisorientierter Theorien auf die öffentliche Verwaltung
- Vieles nur Rhetorik, kaum Veränderungen
- Öffentliche Verwaltung kein von Macht freier Raum
- Budgetierung bedeutet meist Einsparungen
- Gefährlicher Wettbewerb
- Hierarchie nicht abgelöst, sondern durch neue Instrumente bestätigt

Ergebnisse des Forschungsprojekts
**„10 Jahre NSM – Evaluation
kommunaler
Verwaltungsmodernisierung“**

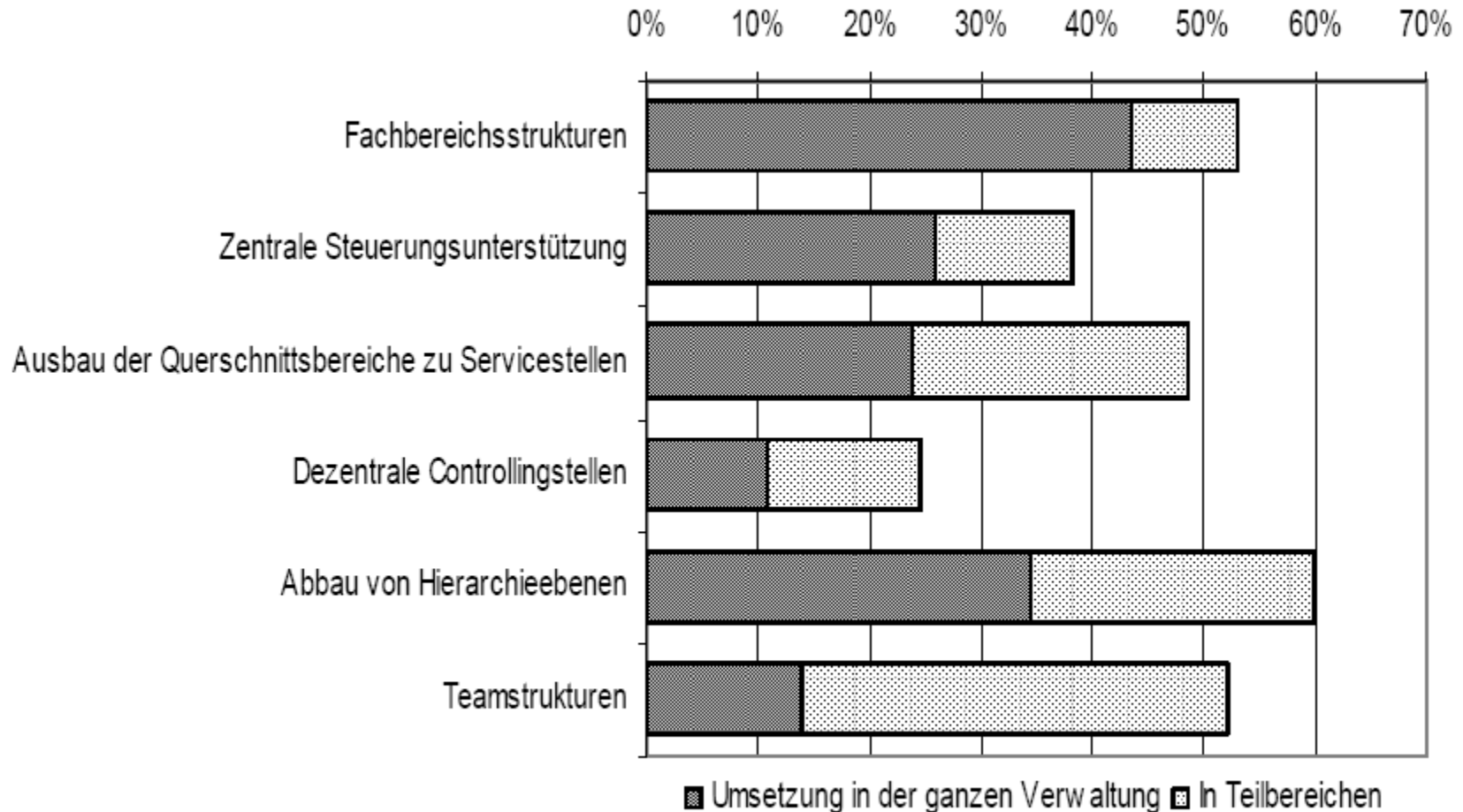
Umsetzungsstand des NSM

- Kommunen reformaktiv u orientierungsbereit
- Performanzverbesserungen in wichtigen Leistungsparametern (Servicequalität, Bürgerfreundlichkeit, Verfahrensgeschwindigkeit)

Begrenzte NSM-Umsetzung

- Überwiegend Orientierung an Einzelelementen des NSM (60%)
- Bundesweit nur 22 „NSM-Hardliner“

Umbau der Organisationsstruktur



Fazit: NSM – Optimierung, Stagnation oder nur Übergangslösung?

- Optimierung – in vielen Bereichen keine effektive Umsetzung
- Stagnation – in einigen Bereiche allerdings Verbesserung
- Übergangslösung + viele Verbesserungen, aber Optimierung muss durch weitere Neuerungen erfolgen

Literatur

Paper: „10 Jahre Neues Steuerungsmodell- Evaluation kommunaler
Verwaltungsmodernisierung“ ([http://homepage.ruhr-uni-
bochum.de/Joerg.Bogumil/Downloads/10JNSM/Kurzfassung_10_Jahre_NSM.pdf](http://homepage.ruhr-uni-bochum.de/Joerg.Bogumil/Downloads/10JNSM/Kurzfassung_10_Jahre_NSM.pdf))

Jörg Bogumil- Evaluation kommunaler Verwaltungsmodernisierung
([http://www.sowi.rub.de/mam/content/regionalpolitik/evaluation_kommunaler_verwaltung
smmodernisierung.pdf](http://www.sowi.rub.de/mam/content/regionalpolitik/evaluation_kommunaler_verwaltungsmmodernisierung.pdf))

Sabine Kuhlmann - Evaluation des NSM- Ergebnisse des Forschungsprojekts- „10 Jahre
kommunale Verwaltungs-modernisierung“
(http://www.unipotsdam.de/db/ls_regierungssystem_brd/files/kuhlmann-speyer-neu.pdf)

Weitere Informationsmöglichkeiten:

<http://www.kgst.de/themen/organisationsmanagement/organisatorische-grundlagen/neues-steuerungsmodell.dot>

<http://www.im.nrw.de/inn/159.htm>- Ministerium für Inneres und Kommunales

<http://www.service.nrw.de/> -Dienstleistungsportal der LVerw



**Vielen Dank für die
Aufmerksamkeit**