



Erwartungshaltungen und Anforderungen an das Top-Verwaltungsmanagement

Themeneinführung

Dr. Peter Grünenfelder
Staatschreiber Kanton Aargau

Einführung

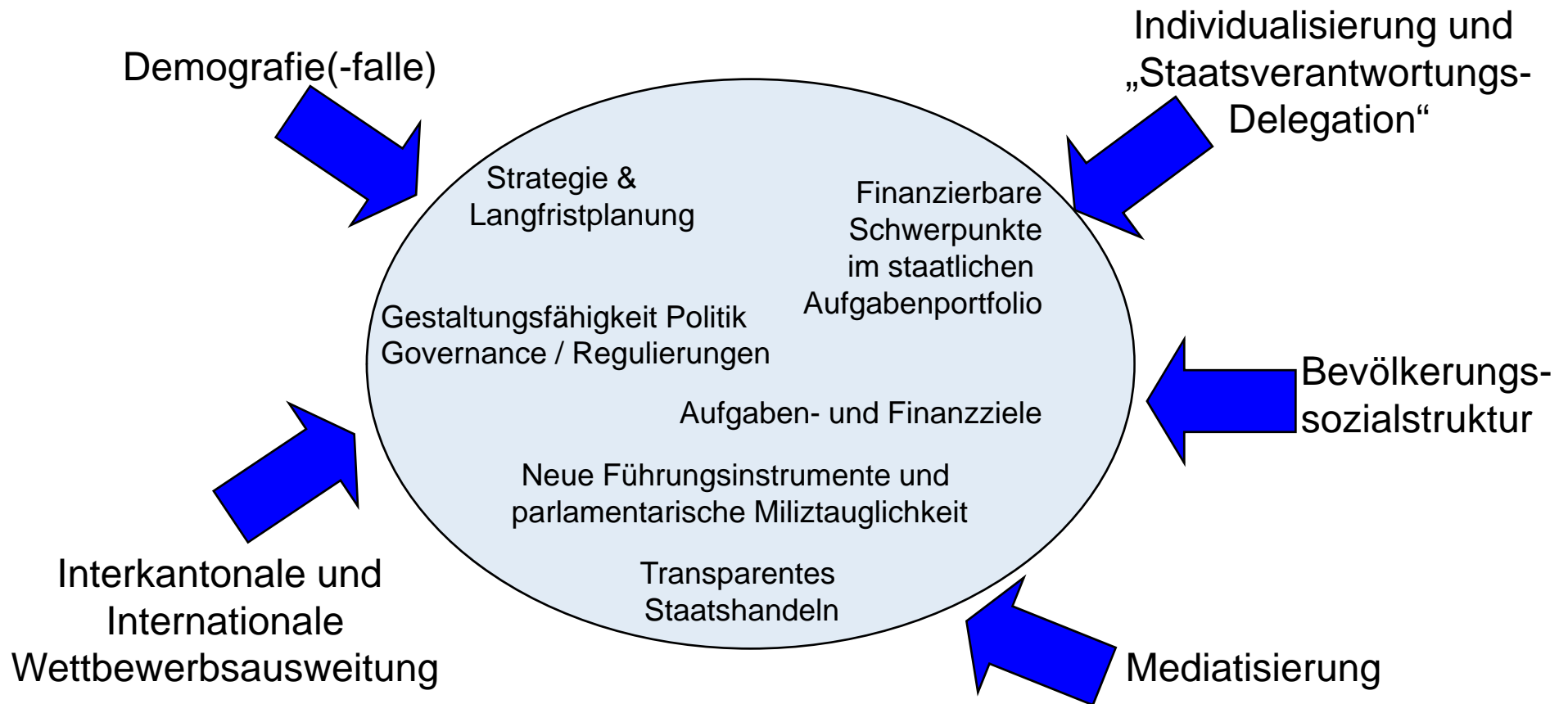
Entwicklungen im öffentlichen Sektor

Früher	Heute
<ul style="list-style-type: none">▪ Überschaubare, gleichgelagerte Sachverhalte▪ relativ konstante Verhältnisse ▪ Sichere Informationsbasis▪ Gradlinige Wirkungsketten▪ soziokulturelle Stabilität ▪ Obrigkeitsglaube, Autorität	<ul style="list-style-type: none">▪ Überlagerungen, Unübersichtlichkeiten▪ dynamische (laufende) Veränderungen▪ Ungewissheit und Unsicherheit▪ Multikausalität, Vernetzung▪ demographische Veränderungen, Migrationen▪ Wertewandel

Quelle: H. Hill

Einführung

Umfeldentwicklungen verstärken Komplexitäten und erhöhen Druck auf Verwaltungsführung



Einführung

Verwaltungsführung und (mediatisierte) Stakeholders

Stakeholders der Aargauer Regierung (Auszug)



Einführung

Verwaltungsmanagement im politischen Kontext

Betriebswirtschaftliche Optik

- Rentabilität, Kostenminimierung, Kundennutzen
- Unterstützt die Wirksamkeit der Politik

Politische Optik

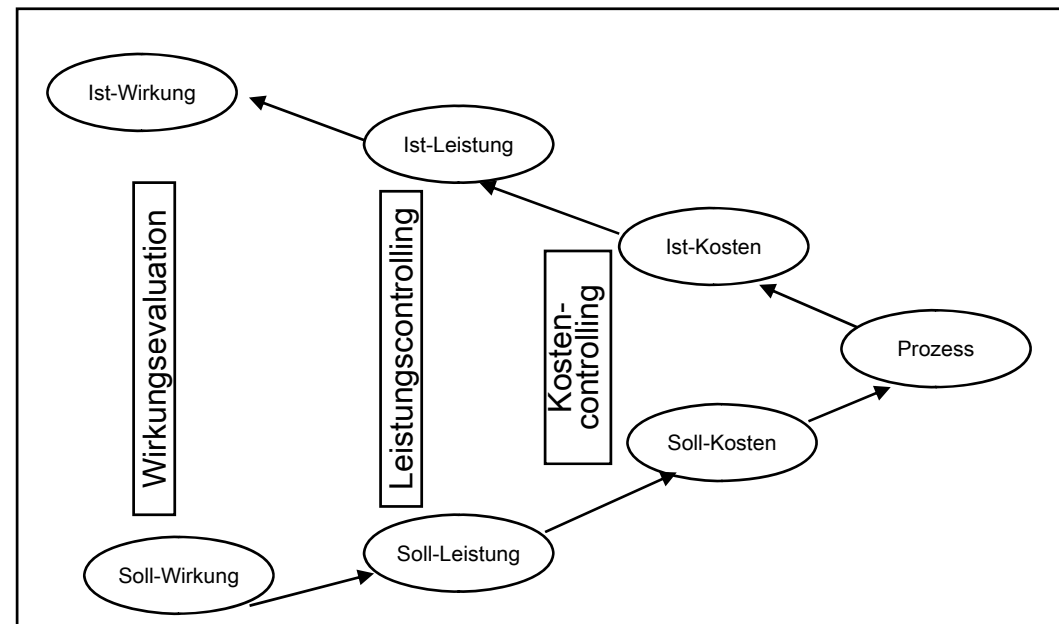
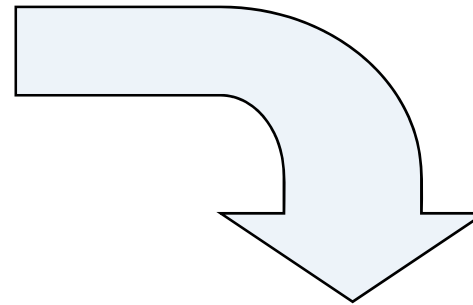
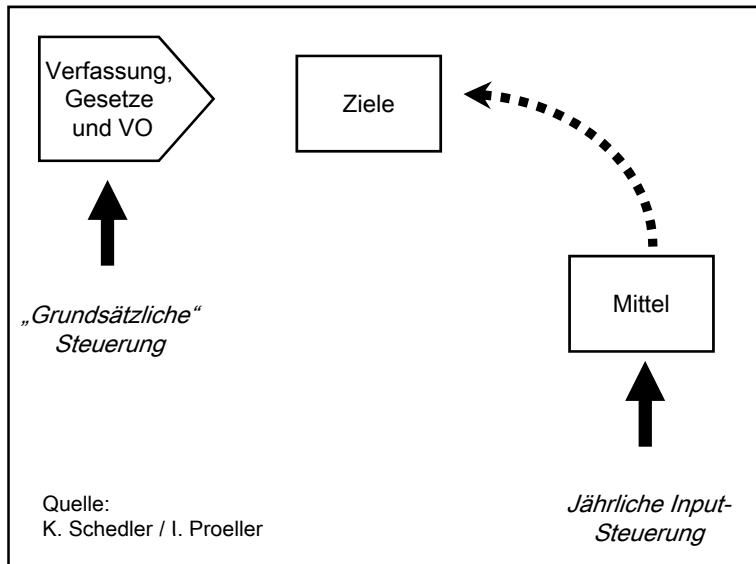
- Pluralistischer Prozess
- Netzwerk von Zielsetzungen
- Mischung von (Eigen-)Interesse und Grundsatz
- keine offensichtliche Hierarchisierung von Zielen
- Institutionelle Abstimmung notwendig
- geht über das rein ökonomische Denken hinaus

Prägende Organisationskultur (bisher)

- politische und juristische Rationalität

Einführung

Entwicklung der Steuerungssysteme



Einführung

Thesen

- Erhöhte Anforderungen an das Topkader der Verwaltung
- Teilweiser Konzepttransfer privatwirtschaftlicher Führungsinstrumente
- Steigende Bedeutung von (transparenten) Auswahlverfahren für die oberste Verwaltungsführung
- Zunehmende Interdependenzen zwischen Qualität der Verwaltungsführung und Entwicklung des öffentlichen Sektors



Erwartungshaltungen und Anforderungen an das Top-Verwaltungsmanagement

Zusammenfassung und Schlusswort

Dr. Peter Grünenfelder
Staatschreiber Kanton Aargau

Zusammenfassung und Schlusswort

- (International) sich annähernde Kompetenzprofile für die Führungskräfte der Verwaltung
 - Leadership (*H. Kuperus*) / leadership en réseau (*Y. Emery*)
 - Strategiekompetenz (*U. Schwaller*) / planerische Fähigkeiten (*R. Brogli*)
 - Veränderungs- und Innovationsbereitschaft (*R. Brogli*)
 - Führungskompetenz (*D. Fahrni*) / 5 Anforderungen an die Führung (*B. Schaerer*)
 - Umgang mit Komplexität (*B. Schaerer*) / Traitement de situations paradoxales (*Y. Emery*)
 - Kommunikationssensorium (*U. Schwaller* / *P. Stücheli-Herlach*)
- Transparenz
 - in Tätigkeit (*P. Stücheli-Herlach*)
 - und Auswahlverfahren (*D. Fahrni*)
- Lohnstrukturen
 - Wettbewerbsgerecht (*U. Schwaller*)
 - Marktkonformität (*B. Schaerer*)
- Durchlässigkeit Öffentlicher Sektor – Privater Sektor et vice versa
 - „Gewinnbringender Transfer“ (*U. Schwaller*)
 - „Beide können profitieren“ (*B. Schaerer*)
 - „Wirtschaftsverständnis“ (*Th. Daum*)
 - „Gesucht sind Führungspersonen, die auch in der Wirtschaft gefragt sind“ (*R. Brogli*)
- Potenziale nutzen (*B. Schaerer* / *H. Kuperus*) und evaluieren (*D. Fahrni*)

Zusammenfassung und Schlusswort

- ➔ Qualität der Verwaltungsführung als mitentscheidender Beitrag zur Standortqualität
- ➔ „Public Manager“ und „Staats-Dienstleister“

Quelle: Heinz / KGSt