

Eine Buchbesprechung



10 Jahre New Public Management in der Schweiz: Bilanz, Irrtümer und Erfolgsfaktoren

Andreas Lienhard, Adrian Ritz, Reto Steiner, Andreas Ladner (Hrsg.), 10 Jahre New Public Management in der Schweiz: Bilanz, Irrtümer und Erfolgsfaktoren, Haupt, Bern 2005

Durch Mag.rer.publ. Daniel Kettiger, Burgdorf

Die Anfänge von New Public Management (NPM) in der Schweiz reichen ungefähr ins Jahr 1994 zurück. Dies gab im Jahr 2004 Anlass für verschiedene Publikationen und Veranstaltungen zum 10-jährigen Jubiläum von NPM und WoV. Zu den zentralen Veranstaltungen zählt eine Tagung mit dem Titel „10 Jahre New Public Management in der Schweiz – Bilanz, Irrtümer und Erfolgsfaktoren“, welche das Kompetenzzentrum für Public Management der Universität Bern am 24. September 2004 in Bern durchführte. Sie wird im hier vorgestellten gleichnamigen Buch dokumentiert.

Im ersten Teil wird die Entwicklung von NPM auf allen drei föderalen Ebenen – Bund, Kantone, Gemeinden – nachgezeichnet und es wird Bilanz gezogen. Die vormalige Leiterin des Projekts FLAG, *Doris Leuenberger* nimmt eine Standortbestimmung von NPM in der Bundesverwaltung vor. Diese wird durch eine ausführliche positiv-kritische Beurteilung von *Andreas Lienhard* ergänzt. Zwangsläufig etwas umfangreicher fällt die Darstellung von *Adrian Ritz* aus, die sich mit 10 Jahren Verwaltungsreform in den Kantonen befasst. Als Beispiel eines NPM-Projekts auf kantonaler Ebene wird von *Urs Müller* das Projekt PuMa im Kanton Basel-Stadt vorgestellt. Das Projekt ermöglicht teilweise gerade deshalb zahlreiche Erkenntnisse, weil es im Januar 2004 im Kantonsparlament scheiterte. Den Schluss des ersten Teils bilden eine Analyse von NPM in den Gemeinden durch *Andreas Ladner* und die Vorstellung des Projekts PRIMA in der Gemeinde Riehen durch *Andreas Schuppli*. Das Riehener NPM-Projekt wurde inzwischen zwei Mal ausgezeichnet, 2004 durch die SGVW und 2005 im Rahmen des Internationalen Speyerer Qualitätswettbewerbs der öffentlichen Verwaltung.

Der zweite Teil des Buches ist – entsprechend den vier Tracks an der Tagung – konzeptionellen Erkenntnissen in vier ausgewählten Bereichen gewidmet: Politische Steuerung, Performance Management, Personalmanagement und Change Management. *Philippe Mastronardi* versucht die Stärken und Schwächen der politischen Steuerung mit WoV herauszukristallisieren. Anschliessend legt Thomas Buchmann – WoV-Projektleiter im Kanton Aargau – dar, weshalb NPM nur dann erfolgreich sein kann, wenn es gelingt, die politische Steuerung in den staatlichen Controlling-Kreislauf einzubinden. *Andrea Schenker-Wicki* und *Stefan Rieder* – Evaluationsfachpersonen, die sich verschiedentlich mit NPM-Projekten befasst haben – widmen ihre Beiträge dem Performance Management, konkret der Messung und Steuerung von Leistungen und Wirkungen. Stefan Rieder hält zu Recht fest, dass die Leistungs- und Wirkungsmessung die Achillesferse von NPM darstelle. NPM kann nur dann erfolgreich umgesetzt werden, wenn es gelingt, den Mitteleinsatz an Leistungen und Wirkungen zu koppeln. *Norbert Thom* – ein „Altmeister“ von NPM – befasst sich aus einer eher generellen Sicht mit Personalmanagement nach NPM-Grundsätzen. Im anschliessenden Beitrag beleuchten *Konrad Graber*, *Beat Scheidegger* und *Reto Odermatt* einen ausgewählten Aspekt genauer, die kollektiven Anreizinstrumente. Zwei Beiträge zum Change Management bilden den Abschluss des zweiten Teils: *Erik Nagel* befasst sich mit der Thematik des nachhaltigen Wandels und stellt dabei den kulturellen Aspekt von Reformprojekten in den Vordergrund. *Hans-Peter Heini* lässt uns an seinen Erfahrungen bei der Steuerung von Veränderungsprozessen partizipieren, die er als WoV-Projektleiter im Kanton Luzern gemacht hat.

Die letzten beiden Beiträge versuchen, die in den vergangenen 10 Jahren aus NPM-Reformen gewonnenen Erkenntnisse zusammenzutragen. Der erste Beitrag fasst eine Diskussionsrunde zusammen, die an der Tagung unter der Leitung von *Ulrich Zimmerli* stattfand. Die diskursive Form bringt zwar interessante Sichtweisen zutage, erschwert es aber gleichzeitig, ein Fazit zu ziehen. Den Abschluss des Bandes bildet ein Exposé von *Kuno Schedler* mit dem Titel „Denkanstösse zur Wirkungsorientierten Verwaltungsführung“. Er befasst sich mit zwei Thesen, der Aufteilung von WoV-Reformen in drei Phasen sowie dem „Kontrollierer-Kontrollierten-Dilemma“.

Das Buch fasst die Tagung vom 24. September 2004 umfassend zusammen. Es ist aber mehr als bloss ein Tagungsband. Verwaltungswissenschaftlern und Fachpersonen, die sich in der Praxis mit Veränderungsprozessen befassen, kann es als Fundus von Erkenntnissen zu Fragen des Public Management zu zum Thema des Change Management im öffentlichen Sektor dienen. Dies bedingt allerdings, dass man sich sorgfältig und aufmerksam durch die verschiedenen Beiträge durcharbeitet und manchmal auch zwischen den Zeilen zu lesen versteht. Darin besteht auch eine gewisse Schwäche der Publikation. Es fehlt eine abschliessende, zusammenfassende Würdigung durch die Herausgeber, in welcher die Erkenntnisse aus 10 Jahren NPM in Form eines Konzentrats nochmals dargestellt werden. Trotzdem gehört das Buch zur Pflichtlektüre für alle Verwaltungsmanagerinnen und Verwaltungsmanager. Anders als der Titel vermuten lassen könnte, stellt das Buch nämlich nicht eine Abschlussbilanz der NPM-Bewegung dar. Es kann vielmehr als Anleitung zur Weiterführung der begonnenen Reformen betrachtet werden. *Kuno Schedler* drückt dies treffend wie folgt aus: „Die Veränderung geht weiter. Was nicht heute nachhaltig reformiert werden kann, wird von den jungen Leuten angepackt werden, die noch in der Ausbildung zum Public Manager stecken.“

29.05.2006/Kt