

Leo Kißler, René Lasserre,
Marie-Hélène Pautrat (Hg.)

Öffentlicher Dienst und Personalmanagement

Zur Verwaltungsreform in
Deutschland und Frankreich

Inhalt

Vorwort	7
Staats- und Verwaltungsreform in Deutschland und Frankreich: Modernisierungskonzepte, -praxis und offene Fragen	
Zur Einführung	9
Leo Kißler, René Lasserre und Marie-Hélène Pautrat	
Deregulierung und Verwaltungsreform in Deutschland und Frankreich	
Regulierung öffentlicher Dienstleistungen in Europa und ihre Wirkungen in Bezug auf Leistungsqualität, Beschäftigung und Arbeitsbedingungen	27
Karsten Schneider	
Deregulierungen und Privatisierungen in öffentlichen Dienstleistungsunternehmen in Frankreich: das Beispiel der Elektrizitätswirtschaft	39
Pierre Bauby	
Die deutsche Wasserwirtschaft zwischen Liberalisierung und Modernisierung	55
Rina Bohle Zeller	
Öffentliche Beschäftigung und Personalmanagement	
Öffentlicher Dienst in Deutschland: veränderungsfähig oder reformresistent?	71
Sabine Kuhlmann	
Öffentliche Beschäftigung in Frankreich: Bestandsaufnahme und Entwicklungsperspektiven	97
Catherine Zaidman	
Das Personalmanagement im Reformprozess öffentlicher Verwaltungen: das Beispiel Niedersachsen	119
Susanne König	

Auf dem Weg zu einem reformierten Personalmanagement bei der Deutschen Telekom AG	145
Dietmar Frings	
Sozialbeziehungen und Personalvertretung	
Entwicklung der Sozialbeziehungen bei den Dienstleistungen von allgemeinem Interesse: das Beispiel der RATP	163
Philippe Moncourrier	
Personalratsvertretung als Modernisierungsakteur? Erfahrungen mit Co-Reformmanagement	171
Hermann Hibbeler	
Der soziale Dialog im staatlichen öffentlichen Dienst Frankreichs	199
Marie-Claude Kervella	
Autorinnen und Autoren	211

Die wirtschaftliche Wettbewerbsfähigkeit eines Landes beruht heute zweifelsohne auch auf der Organisation und Effizienz des öffentlichen Sektors, hier im weiteren Sinne verstanden, das heißt sowohl die hoheitlichen Aufgaben des Staates - staatliche Verwaltungen - als auch die öffentliche wirtschaftliche Tätigkeit - die öffentlichen Dienste mit gewerblichem Charakter - umfassend. Die öffentlichen Dienstleistungen sollen imstande sein, ein günstiges Umfeld für die wirtschaftliche Tätigkeit eines Landes zu schaffen, aber auch ein gewisses Maß an sozialer Kohäsion gewährleisten: Qualität der Infrastrukturen, seien es Verkehrswege und Verbindungen, Transportwesen, Telekommunikation, eine sichere Energieversorgung, wie, wenn auch indirekt, ein den Bedürfnissen der Wirtschaftsakteure und der Gesellschaft angemessenes Bildungsniveau oder ein stabiles gesellschaftspolitisches Umfeld.

Diese Bedingungen erweisen sich als besonders wichtig im heutigen Kontext eines mit der Globalisierung der Märkte einhergehenden, wachsenden internationalen Wettbewerbs, der Unternehmen dazu führt, sich weitestgehend auf bestimmte Kernaktivitäten zu konzentrieren, ihre Gesamtorganisation und ihre Produktionsstrukturen zu optimieren und somit weniger wertschöpfende Aufgaben und Funktionen zu externalisieren. Solche Leistungsstrategien können sie jedoch nur mit tatsächlichen Erfolgsaussichten entwickeln, wenn die Qualität ihres wirtschaftlichen und sozialen Umfeldes gewährleistet ist. Dementsprechend sind die Unternehmen heute auf die Zuverlässigkeit und die Kontinuität der in ihrem nationalen beziehungsweise regionalen oder lokalen Rahmen angebotenen Dienstleistungen besonders stark angewiesen. Diese Frage spielt darüber hinaus eine immer wichtigere Rolle in der Diskussion über die Implementierung industrieller Aktivitäten. Sie bildet eine wichtige Herausforderung für die Wirtschaftspolitik, für welche eine der wesentlichen Prioritäten nun darin besteht, die Attraktivität der Produktionsstandorte zu sichern, indem sie durch konvergierende Maßnahmen günstige Rahmenbedingungen für die Niederlassung von industriellen oder Dienstleistungsunternehmen schafft. Bei einer solchen Standortpolitik haben Qualität, Effizienz und Reaktivität öffentlicher Dienstleistungen eine neue Dimension erreicht: sie beschränken sich nicht darauf, notwendige Bedingungen und Funktionen für die Gesellschaft zu schaffen, im Sinne des tradierten deutschen Konzepts der Daseinsvorsorge oder des nicht weniger weit verbreiteten französischen Begriffs des *service public*. Sie sind vielmehr zu einem wesentlichen Instrument der Wettbewerbsfähigkeit eines wirtschaftlichen Raums, eines Landes oder einer Region geworden.

Infolgedessen war der öffentliche Dienst vieler Länder in den letzten zwanzig Jahren einem starken Reformdruck ausgesetzt, der darüber hinaus seit den neunziger Jahren von den europäischen Behörden unterstützt wird. Die Dienstleistungen, deren Einfluss auf die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen unmittelbar spürbar ist, waren als erste betroffen. Die Deregulierungsmaßnahmen haben den gesetzlichen Rahmen der (ehemaligen) öffentlichen Unternehmen, die fortan auf europäischen beziehungsweise internationalen Wettbewerbsmärkten agieren, von Grund auf modifiziert. Öffnung für den Wettbewerb, Deregulierung und gegebenenfalls auch Rückzug des Staates: Die Gestalt des öffentlichen Sektors verändert sich in dem Maße, wie die öffentliche Hand ihre eigene Rolle und Handlungsmöglichkeiten überdenkt.

In der Bundesrepublik Deutschland galt die öffentliche Verwaltung nach dem zweiten Weltkrieg als einer der wesentlichen Pfeiler, auf dem der Erfolg des Wirtschafts- und Gesellschaftssystems beruhte. Zwar war die Bürokratie immer auch Gegenstand von Kritik und von Reformmaßnahmen, bei allen Experten herrschte jedoch Einigkeit: Die Verwaltung ist besser als ihr Ruf. Dies hat sich erst in den neunziger Jahren nachhaltig geändert. Unter dem Druck leerer Kassen und unter den besonderen Anforderungen der deutsch-deutschen Vereinigung zeigte sich zunehmend eine "Modernisierungslücke" der öffentlichen Verwaltungen in Deutschland im Vergleich mit anderen OECD-Ländern. Wachsende Unsicherheit und Komplexität der technologischen und wirtschaftlichen Entwicklung in einer zunehmend globalisierten Ökonomie, schleichende Katastrophen mit schwachen

Signalen (vor allem im Gesundheits- und Umweltbereich) und veränderte Bürgererwartungen an flexible Qualitätsproduktion auch im öffentlichen Sektor kennzeichnen die neuen Problemlagen in den neunziger Jahren. Hinzu kamen in Deutschland die besonderen (auch finanziellen) Anforderungen der Wiedervereinigung.