

# Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	8
Verzeichnis der Tabellen und Schaubilder	9
Vorwort	11
✓ Einleitung: Der Bürgerladen Hagen im Kontext der aktuellen Modernisierungsdiskussion	13
<i>1</i>	<i>METHODIK DER BEGLEITFORSCHUNG</i>
1.1	Selbstverständnis der Begleitforschung: Praxisanalyse und -beratung 27
1.2	Zielsetzungen und Forschungsaufgaben: Implementationsanalyse, Evaluation und Folgenabschätzung 29
1.3	Vorgehensweise und methodische Instrumente: Der Mehrperspektivenblick 30
✓ 1.3.1	Expertengespräche mit den Protagonisten und Gegnern 30
✗ 1.3.2	Gruppendiskussionen im Bürgerladen und in den Fachämtern 32
1.3.3	Arbeitsplatzanalyse im Bürgerladen und im Einwohnermeldeamt 33
1.3.4	Dokumentenanalysen 34
✓ 1.3.5	Repräsentative Bevölkerungsumfrage in Hagen zum Thema "Die Stadtverwaltung aus der Sicht der BürgerInnen" 35
1.3.6	Beschäftigtenumfrage in den publikumsintensiven Ämtern 44
<i>2</i>	<i>ENTSTEHUNG UND IMPLEMENTATION DES BÜRGERLADENS</i>
2.1	Geburt der Idee: der Personalrat als Initiator 47
2.2	Parlamentarische Abstimmungen: Immer nur mit einer Stimme Mehrheit 49
✗ 2.3	Zielvorstellung: Die Stadtverwaltung als kundenorientiertes Serviceunternehmen 52
✓ 2.4	Umsetzungsschritte: Beteiligung der MitarbeiterInnen und Implementation dezentraler Computertechnik 56
✗ 2.5	Zusammenfassung: Reibungslose Implementation, aber beträchtliche interne Vermittlungsdefizite 60

### 3 *EVALUATION UND FOLGENABSCHÄTZUNG: DER BÜRGERLADEN AUF DEM PRÜFSTAND DER PRAXIS*

X 3.1	Die Praxis des Bürgerladens	63
3.1.1	Dezentrale Techniknutzung als Voraussetzung für Aufgabenintegration	66
X 3.1.2	Qualifikationsbedarf im Bereich sozialer Fähigkeiten	69
X 3.1.3	Beteiligung erhöht die Arbeitsmotivation und Arbeitszufriedenheit	74
X 3.2	Der Bürgerladen im Innenverhältnis zur Verwaltung	79
3.2.1	Einschätzungen des Bürgerladens aus Beschäftigtensicht	80
3.2.2	Kundenorientierung des Bürgerladens im Beschäftigtenurteil	86
3.2.3	Auswirkungen und Perspektiven der Bürgerladenidee aus Beschäftigtensicht	89
X 3.3	Der Bürgerladen im Außenverhältnis zu den KundInnen	95
X 3.3.1	Das Kundenprofil des Bürgerladens	95
3.3.2	Kundenorientierung des Bürgerladens im Kundenurteil	102
3.3.3	Die Perspektiven der Bürgerladenidee aus Kundensicht	107
3.4	Zusammenfassung	109

### 4 *ANFORDERUNGEN AN EINE KUNDENORIENTIERTE STADTVERWALTUNG*

4.1	Anforderungen an Kundenorientierung aus Kundensicht	113
X 4.1.1	Ausbau der Dienstleistungsqualität	114
4.1.2	Einrichtung neuer Kommunikationszonen	122
4.2	Kundenorientierung aus Beschäftigtensicht	127
X 4.2.1	Weitgehende Übereinstimmung bei der Ziel- und Zustandsbeschreibung	127
4.2.2	Konfliktpotentiale und Entlastungsgewinne	131
4.2.3	Innovationsbarrieren	135

✓ 5	<i>KUNDENORIENTIERUNG UND PRODUKTIVITÄTSSTEIGERUNG IN EINEM INTEGRIERTEN GESTALTUNGSPROZEß</i>	
5.1	Kundenorientierung versus Produktivitätssteigerung?	139
	Organisationsentwicklungsziele unter Rationalisierungsdruck	139
X 5.1.1	Zum aktuellen Kontext von Modernisierungsvorhaben	140
5.1.2	Der Bürger als Kunde?	143
5.1.3	Die Stadtverwaltung als Unternehmen?	146
5.2	Der Bürgerladen unter dem Druck der Haushaltskonsolidierung	149
5.3	Aufgabenintegration im publikumsintensiven Bereich	156
5.4	Vom Modellversuch zum Modernisierungsträger	
X 6	<i>ZUR "ARCHITEKTUR" EINES BÜRGERAMTES</i>	
6.1	Organisationsbezogene Maßnahmen: Kundenorientierte Arbeitsorganisation	159
6.2	Technikbezogene Maßnahmen: Informatisierung der Verwaltungsarbeit	164
6.3	Personenbezogene Maßnahmen: Kompetenzerweiterung und Beteiligung	167
X	Die wichtigsten Ergebnisse	173
	Literaturverzeichnis	175
	<b>Anhang</b>	
A	Leitfaden 1: Expertengespräche	181
B	Leitfaden 2: Gruppendiskussion 1	184
C	Leitfaden 3: Gruppendiskussionen 2 und 3	186
D	Leitfaden 4: Arbeitsplatzanalyse	188
E	Termine: Expertengespräche, Gruppendiskussionen und Arbeitsplatzanalyse	197
F	Themenmatrix Expertengespräche	199
G	Themenmatrizen Gruppendiskussionen	201
H	Fragebogen Bevölkerungsumfrage	205
I	Repräsentativitätsprüfung der Bevölkerungsumfrage	214
J	Fragebogen Beschäftigtenumfrage	218
	Die Autorin und Autoren	228