



**Planung, Durchführung und
Evaluation eines
Verwaltungsmodernisierungsprozesses
in einer oberen Landesbehörde
-Planung-**

Gestaltung des Veränderungsprozesses

Planung der Abfolge:

- Bestandsaufnahme
 - Projektprüfung
 - Projektplanung

Entwicklung eines Projektkonzepts:

- Analyse der Beteiligten und Projektmarketing
 - Problem- und Zielanalyse
 - Projektkonzept mit Risikoabschätzung

Personal

Organisation

Ressourcen

Controlling

Projektorganisation

1991 Behördenstruktur in den Aufgabenbereichen Arbeit, Soziales, Familie und Gesundheit

Vorher:
Ministerium für
Soziales, Familie
u. Sport



**Ministerium für Arbeit, Soziales,
(Familie und) Gesundheit**



Vorher:
Ministerium für
Umwelt u.
Gesundheit

Oberste Landes-
behörde

Obere Landes- oder
Mittelbehörden

**Landesamt für
Jugend u. Soziales**
(überörtl. Träger Sozial-
hilfe, Hauptfürsorgestelle,
Landesjugendamt)

**Landes-
versorgungsamt**
(Soziales Entschädi-
gungsrecht, Behinder-
tenfeststellung)

**3 Bezirks-
regierungen**
(Gesundheit,
Pharmazie,
Heimaufsicht)

2 Außenstellen

**2 Landesnerven-
kliniken**

**3 Schulen f. Sinnes-
behinderte**

**4 Versorgungs-
ämter**

**1 Versorgungs-
kuranstalt**

28 Gesundheitsämter

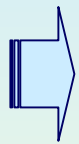
**3 Medizinalunter-
suchungsämter**

**3 Lehranstalten f.
Gesundheitsfachber.**

Untere Landes-
behörden u.
Einrichtungen

1991 Auftrag der Landesregierung:

- **Umstrukturierung der Landesverwaltung durch**
 - **Straffung des Verwaltungshandelns**
 - **Verschlinkung des Personalkörpers**



Projektprüfung und -planung zur Organisationsoptimierung im Bereich des MASFG und seinen Behörden

1992 Erste Empfehlung der internen Projektgruppe

- **Bildung einer oberen Landesbehörde**
- **Verselbständigung der landeseigenen Kliniken**
 - **Verlagerung operativer Aufgaben aus dem Fachministerium**

1992

Ministerauftrag: Vorschlag für Maßnahmen zur Reorganisation des nachgeordneten Behörden- und Einrichtungsbereiches

Ab 1993

Umsetzung: Projektorganisation zur Restrukturierung



1994/95 Bericht zur Machbarkeit - Gesetzesentwurf zur Realisierung

30.10.1995: ÖGD-Gesetz (Artikelgesetz), dabei:

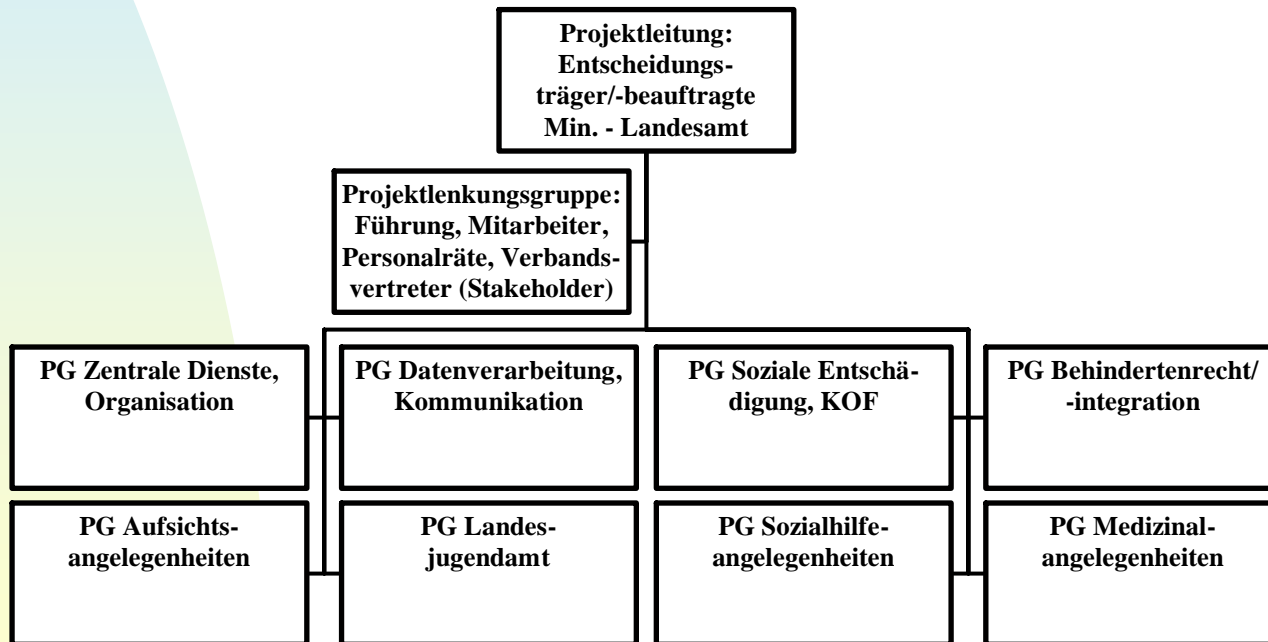
Errichtung eines Landesamtes (LSJV)

Landeskrankenhaus als AöR

Landkreise als Behörden des öffentlichen Gesundheitsdienstes

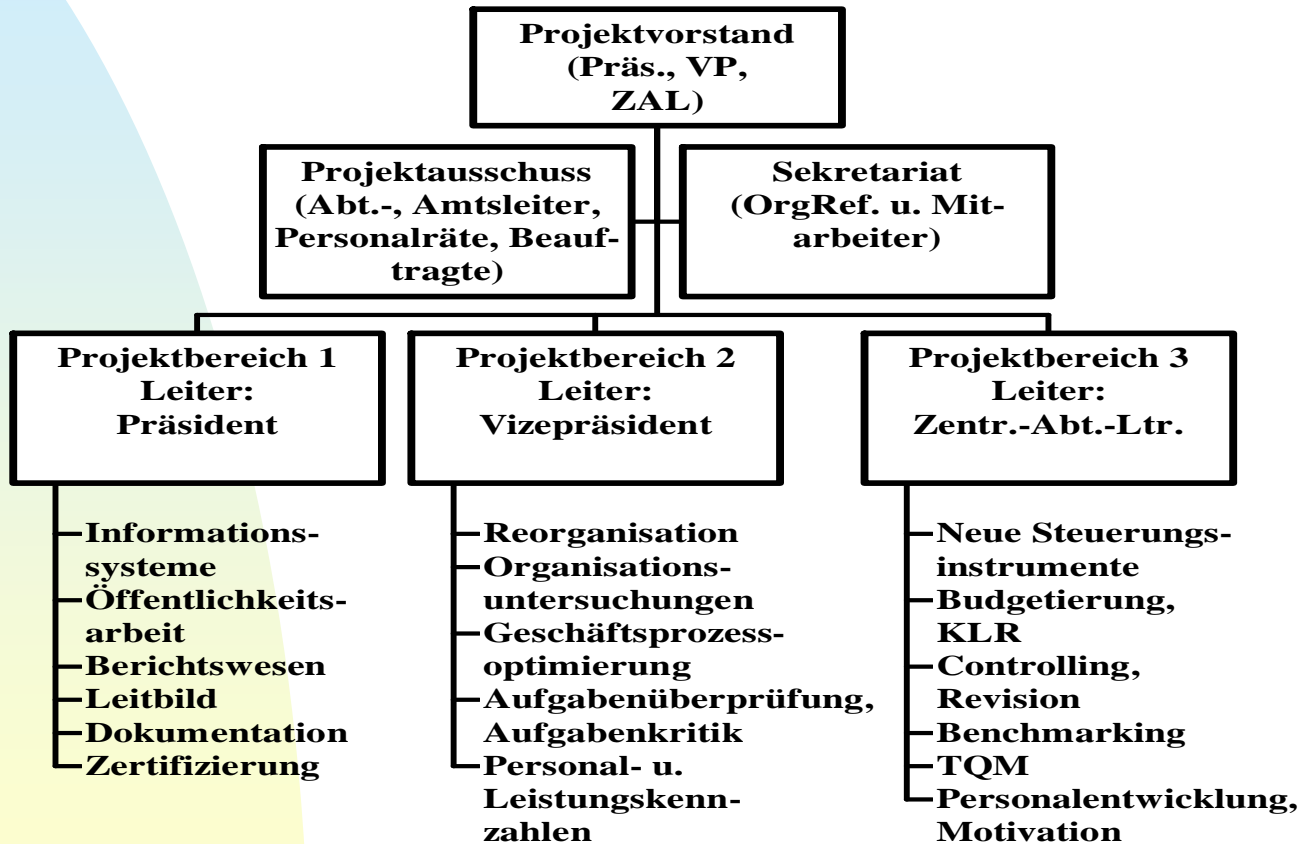
Planung der Aufbau- und Ablauforganisation des Landesamtes für Soziales, Jugend und Versorgung

Gemeinsame Projektorganisation Ministerium-Landesamt für strategische und operative Aufgabenstellungen



Planung der Aufbau- u. Ablauforganisation des LSJV -2-

Projektorganisation des LSJV nach Abschluss der gemeinsamen Projektarbeit



Planung des Veränderungsprozesses - Erfolgsvoraussetzungen -

- **Klare, nachvollziehbare Projektstruktur**
- **Einbindung aller Beteiligten in die Veränderungsplanung**
 - + **Führungspersonal aller hierarchischen Ebenen (Auswahl)**
 - + **Spezialisten aller hierarchischen Ebenen (informelle Führer - Auswahl)**
 - + **Personalvertretungen, Behindertenvertretungen, Gleichstellungsbeauftragte**
 - + **Stakeholder (Wohlfahrts-, Behindertenverbände, Interessenvertretungen des Personals)**
- **Klare Struktur der Projektarbeit nach Inhalten, Zielen, Meilensteinen**
- **Projektarbeit als Teamarbeit**
- **Gemeinsame Fixierung der erarbeiteten Ziele und Ergebnisse**
- **Repräsentanz von Machtpromotoren in der Veränderungsplanung**

Planung des Veränderungsprozesses - Risiken -

- **Fehler bei der Veränderungsplanung**

- Präjudizierung der Ergebnisse

- Überfrachtung der Ziele

- Unklare Strukturierung

- Nicht allgemein nachvollziehbarer Zeitdruck

- **Widerstände und Ängste werden nicht überwunden -
keine ernsthafte Überzeugungsarbeit**

- **Verhalten der Führungskräfte**

- **Veränderungslösungen nach Management-Casebook -
Dominanz externer Berater**

Von den Schwierigkeiten der Reorganisation

Nichts ist schwieriger zu unternehmen, gefahrvoller durchzuführen und des Erfolges unsicherer als die Übernahme einer führenden Rolle bei der Einführung einer neuen Ordnung der Dinge.

Denn der Neuerer hat all' jene zum Feinde, denen es unter den alten Verhältnissen gut ging, und lauwarmer Verteidiger in denen, die hoffen, daß es ihnen unter der neuen Ordnung gut gehen wird.

Niccoló Machiavelli