



Doctoral Thesis

Interdepartementale Arbeitsgruppen für die Bearbeitung raumplanerischer Probleme Organisation - Arbeitsweise - Kontrollen

Author(s):

Zimmermann, Hans

Publication Date:

1979

Permanent Link:

<https://doi.org/10.3929/ethz-a-000164014> →

Rights / License:

[In Copyright - Non-Commercial Use Permitted](#) →

This page was generated automatically upon download from the [ETH Zurich Research Collection](#). For more information please consult the [Terms of use](#).

Diss ETH 6250

INTERDEPARTEMENTALE ARBEITSGRUPPEN
FUER DIE BEARBEITUNG RAUMPLANERISCHER
PROBLEME
ORGANISATION - ARBEITSWEISE - KONTROLLEN

ABHANDLUNG zur Erlangung des Titels eines
Doktors der Technischen Wissenschaften

der

EIDGENOESSISCHEN TECHNISCHEN HOCHSCHULE ZUERICH

vorgelegt von

Zimmermann, Hans

dipl.Architekt, ETH, Raumplaner ETH/NDS

geboren am 28.4.1945

von Leibstadt (AG)

Angenommen auf Antrag von

Prof. Dr. J. Maurer, Referent

Prof. B. Huber, Korreferent

1979

KURZFASSUNG

Zwei Faktoren werden für eine vermehrte Koordination der verschiedenen Tätigkeiten der öffentlichen Hand, insbesondere auf dem Gebiet der Raumplanung, als bedeutsam erachtet: einerseits die zunehmend komplexe Wahrnehmung der Problemzusammenhänge, insbesondere was mögliche Auswirkungen von Tätigkeiten der öffentlichen Hand anbetrifft, und andererseits die für neue Programme zunehmend beschränkt zur Verfügung stehenden Mittel, welche zu vermehrter gegenseitiger Abstimmung geradezu zwingen. Zur Lösung der damit zusammenhängenden Probleme wird auf organisatorischer Ebene die vermehrte Einsetzung interdepartementaler Arbeitsgruppen und im methodischen Bereich eine Verstärkung des Prinzips der rollenden Planung und damit verbunden verschiedene Formen von Kontrollen als zweckmässig erachtet.

Temporäre Arbeitsgruppen gelangen seit längerer Zeit in der Privatindustrie und in jüngster Zeit vereinzelt auch in der öffentlichen Verwaltung dort zum Einsatz, wo es gilt, ein dringend zu lösendes komplexes Problem, das die Zuständigkeit einer einzelnen Abteilung überschreitet, innerhalb eines absehbaren Zeitraumes zu lösen. Ihre Einführung in einer durch Arbeitsteilung und klare Zuständigkeitsordnung geprägten hierarchischen Verwaltung bringt neben unbestreitbaren Vorteilen zusätzliche Probleme mit sich; diese im Lichte gemachter Erfahrungen aufzuzeigen, ist Hauptzweck des vorliegenden Berichts.

Dazu werden in einem ersten Teil Organisation und Arbeitsweise bekannter Beispiele interdepartementaler Arbeitsgruppen aus der Schweiz, Deutschland und Oesterreich in knapper und vergleichbarer Form dargestellt. Anschliessend wird im zweiten Teil auf verschiedene mögliche Organisationsformen und die dabei in Betracht zu ziehenden Ueberlegungen näher eingegangen. Besonderes Augenmerk gilt dabei den Ueberlegungen zur

Zusammensetzung einer Arbeitsgruppe sowie den persönlichen Anforderungen an deren Mitglieder. Ein wesentlicher Aspekt von Arbeitsgruppen und eng verbunden mit den von ihnen erwarteten Ergebnissen ist ihre spezielle Arbeitsweise, die verschiedene Stufen von individueller Informationsverarbeitung bis zu Plenumsitzungen umfasst und vor allem im letzten Fall in starkem Masse von der Beachtung gewisser Verhaltensregeln abhängig ist. Auf die Auswirkungen dieser Arbeitsweise und Organisationsform sowohl für die Arbeitsgruppe als auch die Verwaltung wird in einem speziellen Kapitel näher eingegangen, da die Kenntnis der damit zusammenhängenden Probleme eine wesentliche Voraussetzung für deren erfolgreiche Tätigkeit darstellt. Die Beschreibung des Ablaufs einer Gruppenarbeit ist nicht grundsätzlich verschieden von der eines üblichen Problemlösungsprozesses, erfährt allerdings angesichts der speziellen Problemlage und der besonderen Arbeitsweise gewisse Erweiterungen und etwas andere Schwerpunkte. Insbesondere kommt angesichts der meist unscharfen Problemabgrenzung und der vielfach fehlenden Kenntnisse über Wirkungszusammenhänge für das zu bearbeitende Problem verschiedenen Arten von Kontrollen, insbesondere der Wirkungs- und Erfolgskontrolle, erhöhte Bedeutung zu. Eine systematische Untersuchung verschiedener Kontrollarten, ihres gegenseitigen Verhältnisses im Rahmen des allgemeinen Problemlösungsprozesses sowie der dabei zu stellenden zentralen Fragen sind Gegenstand eines abschließenden dritten Teils.

ABSTRACT

Task forces in public administration with an emphasis on urban management

The growing need for coordination among different agencies within public administration, especially with regard to public services, is considered in the light of two important factors: (1) a more comprehensive view of problems, taking into account the interdependence among different aspects; and (2) the increasingly restricted public resources for new programs. Task forces within the administration as well as enforced monitoring and evaluation of existing programs are considered to be helpful in solving complex problems which are the responsibility of more than one agency. Because task forces are not well known and are rarely institutionalized within public administration in Switzerland, particular emphasis is placed on their organization and method of operation. Special attention is given to the short-term and long-term problems arising between the existing administration and the task force and its members. The description of a typical problem-solving process for a task force points out some peculiarities and the slightly different emphasis on certain stages, e.g., monitoring and evaluation as feedback. Because of their relevance to the largely ill-defined and complex problems of task forces, the different types of evaluation and their logical structures are developed in more detail.