



Der Großteil der Bürger nutzt bereits heute digitale Verwaltungsleistungen oder kann sich vorstellen, diese künftig in Anspruch zu nehmen. FOTO: DPA

Moderne Verwaltung

Was die Zukunft der öffentlichen Verwaltung im Land ausmacht

Die öffentliche Verwaltung scheint heutzutage häufig veraltet und umständlich. Allerdings werden an die Arbeitnehmer immer höhere Ansprüche gestellt, nicht nur von den Bürgern, sondern auch vom Arbeitgeber, der öffentlichen Verwaltung. Auch seitens der Mitarbeiter der öffentlichen Verwaltung gibt es Wünsche und Forderungen an die eigene Arbeit.

Von Daniela und Elisa

STUTTGART. Ideen zu einer modernen Verwaltung gibt es viele: Die einen träumen von flexiblen Arbeitszeiten, bei denen jeder selbst bestimmt, wann der Tag beginnt. Die anderen wünschen sich Heimarbeit mit modernster Kundenbetreuung, die wie im Callcenter über das Headset erfolgt, während man die Kinder bei den Hausaufgaben beaufsichtigt, also quasi eine Art „virtuelles Rathaus“.

Jeder Neunte kann sich vorstellen, Verwaltungsvorgänge online zu tätigen

So oder auch anders könnte die moderne Verwaltung tatsächlich aussehen. Starre Öffnungszeiten morgens von acht bis zwölf Uhr und nachmittags

von zwei bis vier Uhr würden dann der Vergangenheit angehören. Ausgedruckte Formulare und Stapel von Akten würden von Online-Formularen und E-Akten ersetzt werden.

Nicht für jeden ist der Gebrauch moderner technischer Geräte alltäglich. Allerdings nutzen bereits rund zwei Drittel der Bevölkerung digitale Verwaltungsdienstleistungen. Und 91 Prozent der deutschen Bürger können sich vorstellen, Verwaltungsvorgänge wie Onlineanträge in Zukunft online zu erledigen. Dies geht aus einer Studie der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft PricewaterhouseCoopers (PwC) aus dem Jahr 2017 hervor.

Neue Ausbildungs- und Studieninhalte setzen neue Maßstäbe und nä-

hern die Verwaltung immer mehr den Unternehmen in der Privatwirtschaft an. Flexible Arbeitszeiten und Home-Office sind nur wenige Beispiele für eine Erneuerung. Denn soweit die öffentliche Verwaltung früher einer exklusiven Marke geglichen hat, die sich in Ansehen spiegeln konnte, hat sie heute mit Vorurteilen zu kämpfen.

Etwa 276 000 unbesetzte Stellen soll es im Jahr 2030 in der Verwaltung geben

Umfragen des Meinungsforschungsinstituts Forsa zeigen, dass das Ansehen von Beamten Schwankungen unterworfen ist. Im Jahr 2015 schrieben 37 Prozent der Befragten den Beamten ein hohes Ansehen zu. Im Folgejahr 2016 waren es drei Prozent weniger. Andererseits wurden Beamte im Jahr 2007 vor allem mit negativen Eigenschaften beschrieben. Wohingegen den Staatsdienern 2016 eher positive Wesensmerkmale attestiert wurden.

Laut Zahlen des Statistischen Bundesamtes zeigt sich ein deutlicher Rückgang an Absolventen im öffentli-

chen Dienst in den letzten Jahren. Dies spiegelt sich langfristig in den unbesetzten Arbeitsplätzen in der öffentlichen Verwaltung wider. Rund 276 000 unbesetzte Stellen soll es bis zum Jahr 2030 im Bereich der öffentlichen Verwaltung geben. Das besagt eine Studie von PwC aus dem Jahr 2016.

Der Fachkräftemangel wiederum führt zu einer Mehrbelastung der Mitarbeiter in den Kommunen. Immer weniger Beschäftigte müssen einen immer größeren Arbeitsumfang bewältigen und stoßen damit häufig auch an ihre gesundheitlichen Grenzen. Erhöhter Stress, Krankheit, häufige Fehltag bis hin zu Burnout sind die bekanntesten Folgen einer solchen Überbelastung.

MEHR ZUM THEMA

Weitere Informationen zur Digitalisierung in der öffentlichen Verwaltung und zur Studie von PricewaterhouseCoopers finden Sie im Internet unter:
<http://kurzelinks.de/vernetzte-verwaltung>

Ansehen der Verwaltung

Ruf der Beamten
immer besser

STUTTGART. Jede Firma hat eine eigene Marke, mit der bestimmte Qualitäten sofort in Verbindung gebracht werden. Oft ist für den Erfolg einer solchen Firma der Ruf ausschlaggebend. Auch die Verwaltung hat einen solchen Ruf, eben eine bestimmte Marke. Diese war vor allem noch vor ein paar Jahren wenig positiv. Stur, arrogant und ungerecht seien Beamte in den Augen der meisten Bürger laut einer Forsaumfrage aus dem Jahr 2007.

Den besten Ruf genießen Polizisten,
Feuerwehrlaute und Müllmänner

Dieses Negativbild hat sich in den letzten Jahren jedoch zum Positiven gewandelt. Dieselbe Umfrage kam 2016 zu einem anderen Ergebnis: Beamte

trag gegebene Forsa-Umfrage aus dem Jahr 2017 ergeben. 82 Prozent der jungen Menschen meinten, dass die Gesellschaft der Globalisierung einen starken Staat entgegensetzen müsse, der die Bürger vor ausufernden Entwicklungen schütze. Damit liegen die jungen Menschen sieben Prozentpunkte über dem altersgruppenübergreifenden Gesamtergebnis.

Mit dem verbesserten Ruf der Beamten steigt auch die Akzeptanz der Höhe der Besoldung von Staatsdienern. Im Jahr 2007 befanden 37 Prozent diese für angemessen. 2016 waren es laut Forsa-Umfrage bereits 64 Prozent.

Viele Bürger wissen jedoch gar nicht, wie viel Arbeit eine Gemeinde tagtäglich zu erledigen hat oder für was sie zuständig ist. Die Forsa-Umfrage von

„Der Ruf des Beamtentums entwickelt sich weiterhin erfreulich. Negative Eigenschaften wie Sturheit werden immer seltener genannt. So kann es weitergehen.“

Klaus Dauderstädt, ehemaliger Bundesvorsitzender des Deutschen Beamtensbunds

wurden neun Jahre später von den meisten Bürgern als kompetent, hilfsbereit und unbestechlich beschrieben. „Der Ruf des Beamtentums entwickelt sich weiterhin erfreulich“, sagte Klaus Dauderstädt, der damalige Bundesvorsitzende des Deutschen Beamtensbunds im August 2017 bei der Vorstellung der Ergebnisse der Forsa-Umfrage. „Negative Eigenschaften wie Sturheit werden hingegen, gerade im Vergleich zu unseren ersten Befragungen im Jahr 2007, immer seltener genannt. So kann es weitergehen.“

Einen noch besseren Ruf genießen Polizisten, Feuerwehr und Rettungssanitäter. Diese werden aus dem Überbegriff Beamter aber oft ausgeklammert. Eine Rangliste des Beamtensbunds listet die Berufe in der öffentlichen Verwaltung nach Ansehen auf. Finanz- und Verwaltungsbeamte belegen dabei einen der hinteren Plätze. Ihr Ruf ist deutlich schlechter als der von ihren Kollegen aus der Müllabfuhr, der Polizei und dem Pflegebereich.

Dennoch wünschen sich gerade viele junge Menschen, dass diese weniger beliebten Beamten den Staat führen. „Menschen zwischen 14 und 29 Jahren sind regelrechte Staats-Fans“, so Dauderstädt. Das habe die vom Deutschen Beamtensbund in Auf-

2016 lässt erkennen, dass zwei von drei Bürgern die Bürokratie kritisieren, da sie durch die Intransparenz gar nicht nachvollziehen könnten, was die Verwaltung eigentlich mache. Auch wofür die Behörden Steuergelder ausgeben und wie hoch die Arbeitsbelastung der Verwaltungsmitarbeiter ist, sei für die Bürger laut der Umfrage nicht verständlich.

Kosten für Bäder und Kindergärten
decken nicht die Ausgaben

Kindergärten und Schwimmbäder werden von den Gemeinden betrieben, meistens entstehen dabei für die Kommunen höhere finanzielle Aufwendungen, als durch die geringen Beiträge und Eintrittsgelder erwirtschaftet wird. Die Gemeinden zahlen hier drauf. Das mag vielen Bürgern so nicht bewusst sein.

Aber daran soll sich etwas ändern, Jahr für Jahr verlassen neue Verwaltungsmitarbeiter die Hochschulen für öffentliche Verwaltung und sind bereit, ihr Bestes zu geben. Sie wollen die Marke Verwaltung in ein besseres Licht rücken und ihre Arbeit transparent gestalten. Das Ziel ist es, das Klischee des „Ärmelschoner-Beamten“ hinter sich zu lassen. (Kathrin)



Das Ansehen der Beamten hat sich in den letzten Jahren verbessert. Allerdings klagen immer noch viele Bürger darüber, dass die Arbeit der Verwaltung intransparent ist. FOTO: DPA

Der Ärmelschoner-Beamte überarbeitet sich täglich

Beamte trinken nur Kaffee? Ganz falsch, ab und zu muss es auch mal ein Espresso sein! Den Kaffeeschub braucht man ja auch, schließlich öffnet das Rathaus ja bereits um 10 Uhr in der Früh! Und sofort kommen die ersten Kunden, die augenblicklich erwarten, dass man Zeit für sie hat. Aber ein guter Beamter kann natürlich zwischen Prioritäten abwägen, erstmal Kaffee, der Tag wird schließlich lang. Ach, endlich ist es 12 Uhr, der Bürger klagt gerade noch über die Baustelle auf der neuen Umgehungsstraße, das Problem wird natürlich sehr ernst genommen. Er darf selbstverständlich einen Termin bei der Sekretärin ausmachen, jetzt ist Pause und die ist schließlich einzuhalten. Beamte sind sehr genau!

Von Kathrin



Die Kommunen wollen Behördenabläufe vereinfachen, indem sie neue Technologien nutzen und beispielsweise Onlinebürgerbeteiligungen und E-Akten einführen. FOTO: DPA

Digitalisierung der Verwaltung

E-Government und Bürgerkonto sollen die Verwaltung modernisieren

Die Digitalisierung, sprich die Veränderung von Prozessen durch die zunehmende Nutzung digitaler Geräte, hat inzwischen nahezu in jeden Bereich des Lebens Einzug gehalten und sorgt für Veränderungen auf wirtschaftlicher, gesellschaftlicher und politischer Ebene. Auch die Verwaltung muss sich an die Rahmenbedingungen anpassen und teilweise neu ausrichten.

Von Pia und Anna Z.

STUTTGART. Der Sektor öffentlicher Dienst, speziell die Verwaltung, ist gehalten, sich dem Digitalisierungswandel anzupassen und neue Strukturen anzunehmen. Im Vergleich zu Ländern wie Schweden, der Schweiz oder Estland nimmt Deutschland bislang nur einen hinteren Rang ein. Laut dem European Digital Progress Report der EU-Kommission aus dem Jahr 2016 reicht es für öffentliche IT-Services in Deutschland nur zu Platz 18 unter 28 Mitgliedstaaten. Die Landesregierung hat den Handlungsbedarf erkannt und eine Digitalisierungsstrategie für Baden-Württemberg entwickelt.

Um einen modernen und bürgernahen Service gewährleisten zu können, muss die öffentliche Verwaltung voral-

lem im Bereich des Electronic Government (E-Government) aufholen.

Dadurch sollen Verwaltungsprozesse zur Verarbeitung von Informationen, Kommunikation und Transaktion mithilfe von IT-Techniken vereinfacht und neu entwickelt werden. Die neue Technologie verspricht schlankere, schnellere und kostengünstigere Verwaltungsabläufe.

Im Rahmen des Projektes „Verwaltung 4.0“, in dessen Kern es um die Integration von Technologien und IT-Systemen in die öffentliche Verwaltung geht, will die Landesregierung bis zum Jahr 2022 rund 57 000 Arbeitsplätze auf die elektronische Aktenführung (E-Akte) umstellen. Die Einrichtung dieser Akte soll es den Landesbediensteten

ermöglichen, jederzeit und ortsunabhängig auf ihre Dokumente zugreifen zu können. Die Arbeit soll dadurch flexibler gestaltet werden und könnte so auch auf das Home-Office verlagert werden, was die Vereinbarkeit von Beruf und Familie erleichtern soll. Schließlich soll die E-Akte das Papier-volumen reduzieren und damit einhergehend teure Registratur- und Archiv-raumkosten mindern.

Digital heißt oftmals auch kundenfreundlich

Die Einführung eines Bürgerkontos ist ebenfalls Bestandteil des Projekts. Mit diesem sollen Bürger künftig innerhalb ihres Nutzerprofils sämtliche Verwaltungsvorgänge kostenlos online abhandeln, speichern und überblicken können. Dabei soll das Bürgerkonto mobil abrufbar sein und Wartezeiten und Anfahrtswege zur Behörde reduzieren. So könnte eine Kfz-Zulassung oder eine Ummeldung bei einem Wohnortwechsel über das Bürgerkonto online erledigt werden. Eine

deutschlandweite Umfrage der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft PricewaterhouseCoopers ergab, dass sich 91 Prozent der Befragten ein solches Bürgerkonto wünscht.

Neben dem Bürgerkonto, welches überwiegend als Informations- und Speicherplattform genutzt wird, bietet die Onlinebürgerbeteiligung (E-Partizipation) der Verwaltung die Möglichkeit, den Bürger direkt in politische Entscheidungsprozesse einzubinden. Städtebauliche Maßnahmen und Verkehrsprojekte sind Beispiele für Themenbereiche, die sich für Onlineabstimmungen eignen. Die Verwaltung kann so das vorhandene Wissen der Bürger besser nutzen und die Wünsche der Bevölkerung gezielter und genauer berücksichtigen.

Trotz der hohen Befürwortung des Bürgerkontos und der Onlinebürgerbeteiligung äußerten 37 Prozent der Befragten Datenschutzbedenken. Mit zunehmender Digitalisierung wächst zugleich der Stellenwert der Cybersicherheit. Die Frage ist, ob die E-Akte und das Bürgerkonto ausreichend vor

Hackerangriffen geschützt werden können. Die 2017 erhobene Studie „Digitalisierung des Mittelstands“ des Zentrums für Wirtschaftsforschung zeigt, dass es im Land noch Entwicklungspotenzial gibt. Neben Datenschutzbedenken hätten viele Mitarbeiter auch die Sorge, dass die neuen IT-Systeme ihre Arbeit ersetzen könnten.

Damit die Digitalisierung klappt, müssen alle zusammenarbeiten

Wie sich die Digitalisierung auf die Arbeitswelt auswirken wird, lässt sich momentan nur bedingt bewerten, sagt Katharina Zweig, Professorin für Theoretische Informatik an der Technischen Universität Kaiserslautern. Laut dem Institut für Sozialstrategie Latching verschimmt die Grenze zwischen realer und digitaler Welt zunehmend. Die Kommunikation zwischen Bürger und Behörde findet überwiegend online statt und reduziert zwischenmenschliche Kontakte.

Um die Herausforderungen meistern zu können, müssen Land, Kommunen und Bürger zusammenarbeiten. „In welche Richtung das Ganze gehen soll, hängt entscheidend von unserer Bereitschaft ab, die Digitalisierung mitzugestalten“, so Thomas Strobl, Minister für Digitalisierung.

Psychische Krankheiten als Folgen der modernen Arbeitswelt

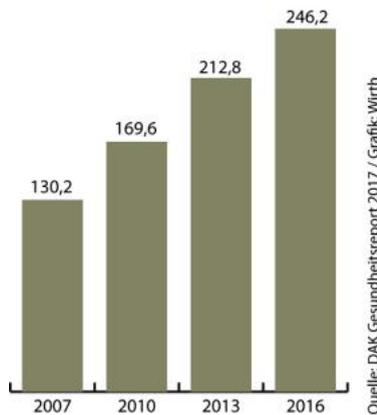
Menschen im Berufsleben werden zunehmend emotional und somit psychisch gefordert

STUTTGART. Depressionen, Anpassungsstörungen, Angststörungen: Immer mehr Menschen in Deutschland leiden unter psychischen Krankheiten. Berichte verschiedener Krankenkassen zeigen, dass die Krankschreibungen aufgrund psychischer Diagnosen seit dem Jahr 2006 stetig steigen. Bei der AOK hat die Zahl der Arbeitsunfähigkeitstage aufgrund psychischer Erkrankungen bis zum Jahr 2015 um 70 Prozent zugenommen, bei der DAK hat sich die Zahl der Fehltage aufgrund psychischer Leiden verdreifacht.

Zwei Wirtschaftsgruppen fallen dabei besonders auf: das Gesundheitswesen und die öffentliche Verwaltung. Mit 311 Fehltagen pro 100 Versicherte bei der DAK liegt die öffentliche Verwaltung laut deren Psychoreport 2015 auf Platz zwei der Branchen mit den meisten Fehltagen aufgrund psychischer Erkrankungen.

Trends wie Digitalisierung und neue Steuerungsformen haben auch die Verwaltung eingeholt und sorgen für

Anzahl der Fehltage aufgrund psychischer Erkrankungen



erhöhten Leistungsdruck, mehr Überstunden und weniger Pausen. Eine Folgereaktion dieser langanhaltenden Stresssituationen kann eine psychische Krankheit sein.

Neben Depressionen und Angststörungen wird dabei häufig auch die Di-

agnose Burnout gestellt. Diese wird offiziell nicht als psychische Krankheit anerkannt, sondern als Risikozustand betrachtet. Laut den Psychologinnen Christina Maslach und Ayala Pines entsteht ein Burnout, wenn der Betroffene persönlichen und beruflichen Stress durch das soziale Umfeld, Fähigkeiten und Erfahrungen nicht mehr ausgleichen kann. Er überschreitet eine kritische Schwelle. Emotionale Erschöpfung, Entfremdung und das Gefühl einer reduzierten Leistungsfähigkeit sind die Folgen.

Um psychischen Erkrankungen vorzubeugen, sollten Arbeitgeber und Arbeitnehmer zu aktiven Gestaltern der Arbeitskultur und Arbeitsbedingungen werden. Generell sollte das Thema psychische Belastungen kein Tabuthema sein, sondern durch Aktionen bei Gesundheitstagen oder Vorträgen für Mitarbeiter präsent gemacht werden, so Thomas Holm, Leiter des Gesundheitsmanagements der Techniker Krankenkasse. (Pia/Anna Z.)

Wissenssicherung: eine große Herausforderung für die Verwaltung

Durch Wissenmanagement erhält sich die Verwaltung das Wissen ihrer Erfahrenen

FREIBURG/KARLSRUHE. Die Wissenssicherung wird eine immer größere Rolle in der modernen Verwaltung spielen und diese in den nächsten Jahren vor eine große Herausforderung stellen, sagt Jürgen Eichhorst, Bürgerbeauftragter der Stadt Freiburg.

Wissenmanagement stellt allgemein das Speichern sowie das Nutzen von Wissen dar. Durch Einflussfaktoren, wie den demografischen Wandel und die steigende Komplexität von Verwaltungsabläufen, ist eine langzeitige und qualitative Sicherung des Wissens gefordert und nötig. Auch auf Bundesebene wird das Thema behandelt. So hat das Bundesministerium des Innern einen aktuellen Evaluationsbericht zum Bundesprogramm „Digitale Verwaltung 2020“ vorgestellt, in dem das Thema Wissenmanagement behandelt wird.

Aber auch auf kommunaler Ebene ist einiges im Umbruch. So hat die Stadtverwaltung Karlsruhe seit 2017 mit Waldemar Freer einen zentralen Wissensmanager. Dieser löst Probleme, die bei der Umsetzung entstehen und steuert den Ablauf eines strategi-

schen Wissensmanagements bei Schlüsselstellen. „Wissenmanagement ist eine Daueraufgabe, welche aber oftmals im Berufsalltag untergeht“, sagt der Experte.

Die technische Umsetzung stellt einen weiteren Aspekt dar. Viele Gemeinden besitzen ein sogenanntes Intranet, in dem sie allgemeine Informationen speichern und pflegen. Dies sei für eine qualitative Sicherung zumeist jedoch nicht ausreichend. Es müsse auf eine spezielle Software zurückgegriffen werden, sagt Eichhorst. In dieser könnten Verfahrensabläufe hinterlegt und zur Weitergabe an neue Mitarbeiter gepflegt werden.

Die Umsetzung der Wissenssicherung setze voraus, das Kenntnisse verschriftlicht würden, am besten, zur Langzeitsicherung, in einem technischen Verfahren. Dies stellt laut Eichhorst zumeist eine schwierige Aufgabe dar, weil die Arbeit Einzelner meist über eine einfache Handlungsbeschreibung hinausgehe. Auch seien oftmals Arbeitsschritte mit Erfahrungen gekoppelt, die nicht schriftlich festgehalten werden könnten.

Hier wird in explizites und implizites Wissen unterteilt. Das explizite Wissen ist das Dokumentierbare, welches in Abläufen und Berichten erfasst werden kann. Implizites Wissen kann nur schwer festgehalten werden, da es sich meist von den Mitarbeitern nicht beschreiben lässt. Diese Erfahrungen können nur im laufenden Betrieb weitergegeben werden, was Zeit und Ressourcen benötigt.

Aufnahme und Pflege von Verfahrensabläufen, in einem für alle Mitarbeiter zugänglichen Programm, sind ein Teil dieser Sicherung. Einzelne Fälle können zum Beispiel durch Audio-dateien dokumentiert werden. Dabei kann der Mitarbeiter begründen, warum er in einem bestimmten Fall so entschieden hat. Das kann zu einem besseren Verständnis, zusätzlich zum allgemeinen Wissen, führen. (Timo)

MEHR ZUM THEMA

Weitere Informationen zur Wissenssicherung und zum Bundesprogramm „Digitale Verwaltung 2020“ erhalten Sie unter: www.bmi.bund.de

Stimme zum Thema



Jürgen Fischer, Professor der Hochschule Kehl, ist Experte für Personal und Organisation

Was sollte sich Ihrer Meinung nach in der öffentlichen Verwaltung ändern?

Ich denke, dass der Bereich Personal und Organisation bereits als wichtig angesehen und kompetent angegangen wird. Das Bewusstsein für die Entwicklung von Führungskräften in der eigenen Organisation ist gewachsen. Auch die Studierenden erhalten die notwendigen Qualifikationen bereits im Studium an der Hochschule Kehl. Als Herausforderung sehe ich flexiblere Arbeitszeiten. Hier stehen wir noch am Anfang. Die Digitalisierung führt dazu, dass die Arbeitsprozesse sich verändern und klarer strukturiert werden müssen. Dadurch können die Mitarbeiter ihre Arbeitszeit flexibler gestalten und auch den Arbeitsort zukünftig frei wählen. Wenn diese Herausforderung bewältigt werden kann, dann wird dies die Verwaltung auch attraktiver für den Nachwuchs machen.

Arbeit und Privatleben

Wege zur Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Beruf

Heutzutage ist eine gute Organisation von Alltag und Beruf unerlässlich. Umso schwieriger ist es, in diesem ohnehin vollgepackten Tagesablauf die Pflege von Angehörigen, Kindererziehung oder eine länger andauernde Krankheit unterzubringen. Es gilt zu klären, wie wir diesen Herausforderungen dennoch gerecht werden können.

Von Elisa und Daniela

STUTTGART. In der öffentlichen Verwaltung herrscht seit mehreren Jahren Fachkräftemangel. Der große Arbeitsumfang muss von einer sinkenden Zahl von Arbeitnehmern zeitnah bewältigt werden. Diese Mehrbelastung kann auf Dauer zu kurz- und langfristigen Erkrankungen psychischer sowie körperlicher Natur führen. Doch nicht jeder sucht bei den ersten Anzeichen Hilfe auf. Von der Krankheitsentstehung bis zur Heilung vergeht immer noch sehr viel Zeit. Der Gesundheitsreport der DAK 2016 zeigt, dass Männer Leistungen des Gesundheitssystems seltener in Anspruch nehmen als Frauen. Im Jahr 2015 lag der Krankenstand bei Männern um 14 Prozent niedriger als bei Frauen. So wird eine Erkrankung oft spät oder zu spät festgestellt.

Wochen arbeitsunfähig sind. In Zusammenarbeit mit Arbeitnehmer und Arbeitgeber wird schrittweise eine individuelle Vorgehensweise zur Wiedereingliederung des Mitarbeiters gefunden und durchgeführt.

Doch auch nahe Angehörige können durch Krankheit zu Konflikten mit der eigenen Arbeit führen. Laut dem Statistischen Bundesamt betrug die Zahl der Pflegebedürftigen in Deutschland im Jahr 2015 rund 2,8 Millionen. Das sind 234 000 Personen mehr als im Jahr 2013. Rund 73 Prozent davon wurden von zu Hause aus betreut. Neben der Möglichkeit, den Angehörigen zu Hause selbst zu pflegen, bieten sich verschiedene Wege an, Unterstützung zu bekommen. Hilfe durch einen ambulanten Pflegedienst über betreutes Wohnen bis hin zu einem festen Platz

Aber nicht nur viele Väter, auch viele Mütter reduzieren die gesetzlich mögliche Elternzeit von maximal drei Jahren auf ein Minimum, da sie Angst vor Nachteilen im Job oder einem Karrierebruch haben. Zwar haben Arbeitnehmer nach der Elternzeit Anspruch auf einen gleichrangigen Arbeitsplatz,

aber oft werden sie an anderer Stelle eingesetzt. Daher ist ein Platz in einer Kindertagesstätte (Kita) umso wichtiger. Hier haben bereits einige Behörden reagiert und beteiligen sich an den Kosten für einen Kita-Platz oder bieten sogar eine betriebsinterne Kinderbetreuung an.

„Jeder fünfte Vater hätte gerne Elternzeit in Anspruch genommen, verzichtete aber aus Angst vor Einkommensverlusten oder beruflichen Nachteilen sowie organisatorischen Problemen im Betrieb darauf.“

Der Väterreport 2016, Bundesministerium für Familie, Frauen, Senioren und Jugend

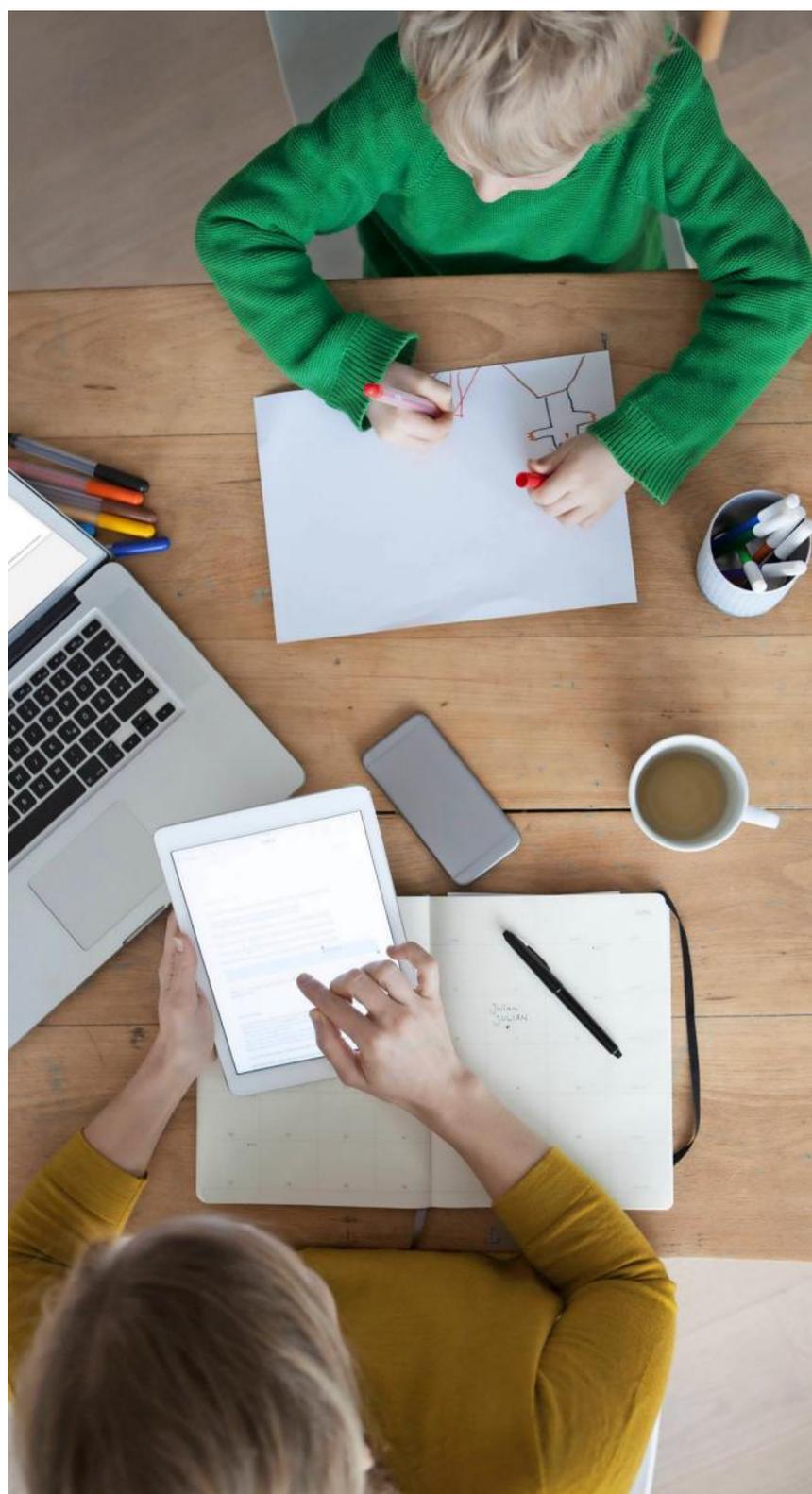
Zusätzlich können Existenzängste massiven Druck auf sie ausüben. Die gesetzliche Fortzahlung des Lohnes im Krankheitsfall beträgt 42 Kalendertage. Danach springt die Krankenkasse mit der Zahlung des Krankengeldes ein. Dieses beträgt derzeit rund 70 Prozent des Regelentgeltes.

Darüber hinaus haben Erkrankte bei einem völligen Arbeitsausfall Angst, aus eigener Kraft nicht in den bisherigen Beruf zurückfinden zu können. Abhilfe schaffen kann hier das „Betriebliche Eingliederungsmanagement“ (BEM). Das BEM hat zum Ziel, die Arbeitsunfähigkeit des Arbeitnehmers zu überwinden und einer erneuten Arbeitsunfähigkeit vorzubeugen. Angewandt werden kann es für alle Arbeitnehmer, die innerhalb eines Jahres ununterbrochen oder länger als sechs

in einem Pflegeheim kommen dafür in Betracht.

Auch bei der Geburtenrate wurde laut dem Statistischen Bundesamt eine Steigung verzeichnet. Allein zwischen 2015 und 2016 stieg die Anzahl der Geburten von 738 000 auf 792 000 jährlich. Die Erwerbsquote von Müttern mit Kindern im Alter von einem Jahr hat in den letzten Jahren zugenommen. 2008 lag sie bei 38 Prozent, 2016 betrug sie laut dem Statistischen Bundesamt bereits 44 Prozent.

Der Väterreport 2016 des Bundesministeriums für Familie, Frauen, Senioren und Jugend zeigt, dass jeder fünfte Vater gerne Elternzeit in Anspruch genommen hätte, aber aus Angst vor Einkommensverlusten oder beruflichen Nachteilen sowie organisatorischen Problemen darauf verzichtet hat.



Die Erwerbsquote von Müttern mit Kleinkindern hat in den letzten Jahren zugenommen. FOTO: DPA

Interview: Vereinbarkeit von Familie und Beruf

„Man braucht einfach den Glauben an sich selbst und muss etwas wagen“



Cathrin Wöhrle,
Bürgermeisterin von Zaisenhausen,
ist Diplom-Verwaltungswirtin (FH)

Cathrin Wöhrle ist seit März 2014 Bürgermeisterin von Zaisenhausen, mit etwa 1700 Einwohnern die kleinste Gemeinde im Landkreis Karlsruhe. Nach vier Jahren im Amt berichtet die 32-Jährige im Interview über Rollenbilder, den Wahlkampf und ihre Pläne, wie sie Schwangerschaft und Muttersein mit dem Beruf verbinden will.

Hochschule Kehl: Sie haben vier Jahre nach Ihrem Abschluss an der Hochschule Kehl das Bürgermeisteramt angetreten. Fühlten Sie sich durch das Studium für die Herausforderung gewappnet?

Cathrin Wöhrle: Direkt nach dem Studium würde ich sagen: „Nein“. Ich verspürte nicht sofort den Drang, Bürgermeisterin werden zu wollen, das hat sich bei mir über die Jahre hinweg und nach einiger Berufserfahrung als Verwaltungsleiterin bei der Stadt Karlsruhe ergeben. Aber das Studium hat definitiv dafür gesorgt, dass ich die notwendigen Grundlagen und das Handwerk mitbekommen habe. Gerade in einer kleinen Gemeinde ist es sehr wichtig, dass die Bürgermeisterin vom Fach ist und sich in vielen Bereichen auskennt.

Sie sind damals als einzige Frau in sehr jungem Alter bei der Wahl angetreten. Inwiefern hat sich das auf Ihren Wahlkampf ausgewirkt?

Es war Dauerthema, dass ich eine junge, blonde Frau bin. Dementsprechend wurde ich auch von der Presse und den Bürgern immer anders behandelt als meine Mitstreiter. Als Frau muss man aufpassen, dass man sich nicht zu ausgefallen kleidet. Gleichzeitig will man aber auch nicht bieder wirken, damit sich auch die jungen Wähler angesprochen fühlen. Es ist ein schmaler Grat, auf dem man sich da bewegt.

Würden Sie sagen, dass bei einer Mehrzahl der Bürger ein traditionelles Rollenbild des Bürgermeisters verankert ist?

Nein, ich glaube, den klassischen Bürgermeister wird es so irgendwann nicht mehr geben. Bei mir und meinen Kolleginnen spielt der Partner immer eine untergeordnete Rolle. Man freut sich, wenn die Männer mal mitkommen, das wird gerne gesehen, aber nicht verlangt. Es ist auch nicht mehr so, dass man als Bürgermeister auf jedem Fest von Anfang bis Ende sitzen und alles im Dorf wissen muss. Ich glaube, der heutige Bürgermeister muss vor allem viel mehr Manager sein als früher.

Warum stehen Frauen noch so selten an der Spitze einer Gemeindeverwaltung?

Bei rund 1100 Gemeinden sind es nur etwa 80 Frauen, die dieses Amt ausüben. Als Ursache hierfür sehe ich zum einen die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Das ist auch bei mir ein Thema und ich verstehe, dass

sich viele Frauen Gedanken darüber machen. Der familiäre Background und vor allem die Unterstützung des Partners müssen hier schon stimmen. Und dann trauen sich auch einige Frauen nicht so viel zu. Man überlegt sich viel zu viel „was wäre, wenn?“ Man braucht einfach den Glauben an sich selbst und muss etwas wagen.

„Es ist nicht mehr so, dass man als Bürgermeister alles im Dorf wissen muss. Ich glaube, der heutige Bürgermeister muss viel mehr Manager sein als früher.“

Wäre auch eine Teilzeitbeschäftigung vor dem Hintergrund der Familienphase als Bürgermeisterin möglich?

Ich erwarte momentan mein erstes Kind und wage nun ein revolutionäres Projekt: Teilzeit in Elternzeit. Nach meinen Recherchen bin ich die

erste Bürgermeisterin, die das ausprobiert. Man darf offiziell nur 30 Stunden in Elternzeit arbeiten, das sind bei mir knapp über 70 Prozent meiner normalen Stundenwoche. Dadurch schaffe ich mir persönlich den Freiraum, für mein Kind da zu sein und bin trotzdem unter anderem durch Homeoffice sehr präsent. Durch die Unterstützung meiner

Mutter und meiner Schwiegermutter dürfte es dann auch kein Problem sein, wichtige Termine persönlich wahrzunehmen.

Das Gespräch führten
Anna Z. und Pia



Amtschefin Cathrin Wöhrle im Einsatz. Sie ist eine von 88 Bürgermeisterinnen in Baden-Württemberg. FOTO: PRIVAT

Demografischer Wandel

Generationenübergreifende Zusammenarbeit

In der Personalstruktur des öffentlichen Dienstes ist in allen Bereichen eine starke Alterung erkennbar. Das stellt die Verwaltung in den kommenden Jahren vor eine große Herausforderung, denn junge und ältere Generationen müssen im Team miteinander arbeiten. Das birgt einige Schwierigkeiten. Aber auch Chancen.

Von Anna M. und Isabel

KEHL. „Ich habe in meinem Kollegenkreis bisher nur positive Erfahrungen mit der Zusammenarbeit von Jung und Alt gemacht“, sagt Joachim Beck, Professor an der Hochschule Kehl. Beide Altersgruppen ergänzen sich gut und könnten jeweils voneinander profitieren. Denn neue Lehrmethoden ergänzen das Wissen der älteren Kollegen. Das Alter sei unter den Kollegen überhaupt kein Thema, der Altersunterschied zwischen den Kollegen werde nicht wahrgenommen.

Aufgrund dieses strukturellen Wandels komme es immer häufiger zu gemischten Teams mit großen Altersunterschieden zwischen den Mitarbeitern. Hierbei betont Beck, dass es wichtig sei, dass die Teams von den Führungskräften gut unterstützt würden und ein großer Wert auf das Teambuilding gelegt werde. Unstimmigkeiten untereinander führten zu einem schlechten Arbeitsklima.

Jüngere und Ältere können voneinander lernen

Jedoch liege eine schlechte Zusammenarbeit nicht an der alten Generation, sondern an den Vorurteilen, die eine Person mit sich bringe. Diese müssten auch die Vorgesetzten gegenüber den verschiedenen Generationen beseitigen, sagt Beck. „Gerade die Einstellung und das Verhalten der Führungskräfte haben einen entscheidenden Einfluss auf die Arbeitsfähigkeit und das Miteinander in den Teams“, sagt der Kehler Professor. „Deren Einstellung und Verhalten spiegelt sich meist darin wieder.“

Die Vielfalt, also die Praxiserfahrung und das Qualitätsbewusstsein der Älteren sowie das aktuellere Fachwissen und neuere Methoden der Jüngeren müsse so genutzt werden, dass die Schwächen durch die Stärken ausgeglichen werden, so Beck. So könnten die Juniors den älteren Kollegen Tipps geben, wie diese die Technik und das Internet beruflich nutzen können.

Eine gemeinsame Zielorientierung sei außerdem maßgebend für die Pro-

duktivität im gemischten Team. Nur durch ein klares gemeinsames Ziel könne die individuelle Motivation gefördert und der Gruppenzusammenhalt gestärkt werden, betont der Verwaltungsexperte. Außerdem müsse vor allem in gemischten Teams das breit gefächerte Wissenspotenzial genutzt werden. So könne ein Wissenstransfer stattfinden und komplexe Probleme gelöst werden. Sowohl die jungen Mitarbeiter als auch Seniors könnten damit voneinander profitieren. Deshalb sei die zwischenmenschliche Interaktion, bei der auch

ein regelmäßiger fachlicher Austausch stattfindet, sehr wichtig.

„Alle Teammitglieder müssen bei wichtigen Angelegenheiten gleichermaßen mit einbezogen werden“, sagt der Kehler Professor, „denn sobald eine Abgrenzung zwischen den Generationen stattfindet, wird die ältere Generation sich ihres Alters bewusst und fühlt sich dem Team nicht mehr dazugehörig.“ Tritt diese Wahrnehmung ein, spiegele sich dies in der Arbeitsleistung, Motivation sowie der Gesundheit der älteren Generation wieder.

Einmal im Jahr einen Gesundheitstag zu organisieren, reicht nicht

Doch nicht nur eine gute Führung, sondern auch eine nachhaltige Personalstrategie fördere eine positive Altersmischung. Hierbei sei es wichtig, Lösungen im Bereich des Wissensmanagements, altersgerechte Gestaltung

von Arbeitsaufgaben sowie das betriebliche Gesundheitsmanagement auszuarbeiten oder zu verbessern, sagt der Hochschuldozent Beck.

Denn ein nachhaltiges Gesundheitsmanagement schütze vor Krankheiten wie Rückenproblemen und somit vor Personalverlust. Einmal im Jahr einen Gesundheitstag zu organisieren, sei nicht ausreichend. Stattdessen müsse die Gesundheit der Mitarbeiter regelmäßig gefördert werden, zum Beispiel durch ergonomische Büromöbel und sportliche Angebote in den Pausen.

Oft klafften die Einstellungen der verschiedenen Generationen nicht so weit auseinander wie gedacht, sagt Beck. Das belegten altersgemischte Teams, die durchaus funktionierten. „Konflikte entstehen meist nicht aufgrund von Altersunterschieden, sondern durch ungleiche Charaktere, die aufeinandertreffen“, sagt der Hochschulprofessor.



Altersgemischte Teams können durchaus funktionieren, wenn die Kommunikation zwischen den Mitarbeitern stimmt. FOTO:DPA



Arbeit vom Strand aus ist momentan in der Verwaltung eher Wunschdenken. Aber auch die Behörden müssen umdenken. FOTO: DPA

Neue Arbeitsmodelle

Größe und Arbeitsbereich entscheiden die Struktur

Die Verwaltung hat sich in den letzten Jahren stets verwandelt und weiterentwickelt. Der Ärmelschoner-Beamte verabschiedet sich, die moderne Verwaltung hält Einzug. Doch mit wechselnden Mitarbeitern müssen auch die Arbeitsstrukturen einen Wandel durchmachen. Veränderte Mitarbeiterzahlen und neue Fachbereiche ziehen neue Arbeitsmodelle mit sich.

Von Kathrin

STUTTGART. Manche stellen sich die Verwaltung und ihre Arbeitsstruktur sehr starr vor, der Vorgesetzte gibt die Arbeitsweise vor, der Sacharbeiter muss sie ausfüllen. Der Wirtschaftswissenschaftler Dietmar Vahs hat sich in seinem Buch zum Thema Organisation mit dem Aufbau und den Strukturen von Behörden beschäftigt.

Es könne nicht davon ausgegangen werden, dass jede Behörde dieselbe interne Kommunikation und Aufgabenverteilung verwende. Somit unterschieden sich auch die Arbeitsmodelle in den Verwaltungen, sagt Vahs. Zu beachten seien die Leistungsspanne und Leistungstiefe. Letztere beschreibe die einzelnen Hierarchiestufen, die ein Prozess innerhalb einer Behörde durchlaufen müsse, bis eine Aufgabe vom Vorstand zum einzelnen Sachbe-

arbeiter gelange. Bei der Leistungsspanne handelt es sich um parallel zueinander laufende Verwaltungszweige. Diese könnten in einzelne Bereiche wie Leistungs-, Ordnungs- oder Finanzverwaltung untergliedert sein.

Wie die Strukturen aufgebaut seien, könne jeder Bürger in den Organigrammen der jeweiligen Behörden nachvollziehen. Diese können sich nach Vahs in Ein- und Mehrliniensystemen unterscheiden. Während das Einliniensystem eine lückenlose Informationsweiterleitung und gute Kontrollmöglichkeit ermögliche, sei es auf der anderen Seite von einem starken Hierarchiedenken geprägt. Kommunikation finde nur über sogenannte informelle Dienstwege statt, hierbei kommunizierten die einzelnen Sachbearbeiter miteinander.

Das Mehrliniensystem dagegen sei von einer geringeren hierarchischen Führung geprägt, die Kommunikationswege seien einfach und instanzübergreifend, so der Experte. Auf der anderen Seite sei es schwieriger, den Mitarbeitern ihre Aufgabenbereiche exakt zuzuordnen. Es entstehe ein größerer interner Abstimmungsbedarf, welcher auch mehr Zeit in Anspruch nehmen könne.

Wie eine Behörde ihre Aufgabenverteilung und die damit verbundenen Strukturen regule, könne je nach Behörde unterschiedlich sein. Dabei komme es auch auf die Anzahl der Mitarbeiter und die Aufgabenbereiche an. Denn sowohl die Leistungstiefe, als auch die Leistungsspanne hingen von der Behördengröße ab.

Die meisten Behörden hätten eine ganz individuelle Struktur und ein damit verbundenes Arbeitsmodell, sagt Vahs. Das könne mal klassisch hierarchisch oder etwas aufgelockert sein. Unabhängig für welches Arbeitsmodell sich die jeweilige Verwaltung entscheide, wichtig sei, dass die Aufgaben ordnungsgemäß und effizient erfüllt würden, sagt der Wissenschaftler.

Stimmen zum Thema



Tabitha Breustedt,
Studentin an der Hochschule Kehl

Wie stellst Du Dir die Zukunft der Verwaltung vor?

Der demografische Wandel und die digitale Revolution werden hoffentlich viele Veränderungen schaffen. Durch junges Personal stehen die Chancen auf Digitalisierung besser denn je. Daher hoffe ich auf eine papierlose Verwaltung und die Möglichkeit zur Arbeit im Homeoffice. Ich denke, dass kleine Verwaltungen zukünftig öfter zusammengelegt werden und nur das Bürgeramt im Dorf bleibt.



Marvin Gellner,
Student an der Hochschule Kehl

Kannst Du Dir vorstellen, dass Roboter einmal Deinen Arbeitsplatz einnehmen?

Nein, nicht für den gehobenen Dienst, da man dafür Fingerspitzengefühl und Einfühlungsvermögen braucht. Ein Roboter kann sich nicht in andere hineinversetzen. Aber auch das Abwägen bei Ermessensentscheidungen wird ein Roboter nie gut können. Zudem ist gerade in kleineren Kommunen das Zwischenmenschliche wichtig, da viele ältere Menschen den Kontakt zu anderen suchen.

IMPRESSUM

Diese Beilage ist ein Fachprojekt von Studierenden der Hochschule Kehl.

Herausgeber:
Staatsanzeiger für Baden-Württemberg GmbH & Co KG, Breitscheidstr. 69, 70176 Stuttgart

Druck:
Ungeheuer + Ulmer KG GmbH + Co, Körnerstraße 14-18, 71634 Ludwigsburg

Redaktion:
Chefredakteurin: Breda Nußbaum

Kehl als Wegbereiter

Vorbereitung der Studierenden auf den künftigen Berufsalltag

Man könnte meinen, man sei in einem richtigen Rathaus, wenn man den Studierenden bei ihren Rollenspielen zuschaut. Hier handelt es sich jedoch nur um eines der vielen Projekte zur Berufsvorbereitung.

Von Robin

KEHL. Soziale Kompetenzen, auch gerne mit dem englischen Begriff Soft Skills bezeichnet, sind gerade auch für Mitarbeiter im öffentlichen Dienst von großer Bedeutung. Denn durch den regelmäßigen Kontakt mit den Bürgern in der Gemeinde ist es wichtig, diesen freundlich und kompetent gegenüberzutreten. Diese Soft Skills lernen die Studierenden in den Praxisphasen während der Ausbildung. Aber auch die Hochschule für öffentliche Verwaltung Kehl bietet Projekte an, die dazu beitragen, die Fähigkeiten der Anwärter auszubauen und zu verfeinern.

Einige Studierende, die in Kehl ihre Ausbildung starten, sind vom Sinn dieser Pflichtveranstaltungen nicht von Anfang an überzeugt. So betrachtete Jens Fischer das ganze zunächst „skeptisch“. Doch seine Skepsis konnte schnell beseitigt werden. So fühle er sich nun „sicher und gut vorbereitet für den Beruf“. Indem das erlernte Wissen in Form von Rollenspielen, bei denen

Berufssituationen simuliert werden, angewandt wird, sollen die angehenden Beamten auf den Berufsalltag vorbereitet werden.

So müssen die Studierenden beispielsweise einen wutentbrannten Bürger beruhigen, der unzufrieden mit einer Behördenleistung ist. Allerdings entsprechen nicht alle Rollenspiele der Realität. Neben Situationen mit Bürgern werden auch Mitarbeitergespräche simuliert, welche die Studierenden leiten. Allerdings ist nicht gesagt, dass jeder Absolvent später eine leitende Funktion innehaben wird.

Die Rollenspiele sind nur ein Teil der berufsvorbereitenden Projekte, die in Kehl angeboten werden. Hinzu kommen unter anderem soziale Kompetenzkurse, Sprachkurse und interkulturelle Fähigkeiten sowie das Forum Zukunftsfragen. Infos zu allen Kursen sind auch im Modulhandbuch zum Grundlagenstudium ab 2017 auf der Homepage der HS Kehl zu finden.



Bei Rollenspielen zu Mitarbeitergesprächen sollen die Studierenden erlernen, wie sie konstruktive Kritik üben und diese auf angemessene Art und Weise vermitteln. FOTO: DPA

Projekte an der Hochschule

Soziale Kompetenzkurse

KEHL. Bei den sozialen Kompetenzkursen sollen die Studierenden hauptsächlich Schlüsselkompetenzen erlernen. So ist es im Modulhandbuch aufgeführt. Diese sind beispielsweise Zeit- und Stressmanagement oder Rhetorik und Moderation. Hierzu erlangen sie zunächst theoretisches Wissen, welches sie dann auch aktiv anwenden sollen. Bei Zeit- und Stressmanagement müssen sie zum Beispiel einen Zeitplan zur Prüfungsvorbereitung erstellen. Als weiteres Ziel sollen die Studierenden persönliche Stärken und Schwächen reflektieren. Die Wahl des Kurses ist jedem freigestellt. Jeder angehende Beamte kann entscheiden, welches Thema er zur Verbesserung seiner Fähigkeiten vertiefen möchte. **(Robin)**

IKK-Kurs/ Sprachkompetenz

KEHL. Zu Beginn des ersten Semesters dürfen die Studierenden zwischen interkulturellen Kompetenzkursen (IKK-Kurse) oder Sprachkursen wählen. Bei den IKK-Kursen wird die Wahrnehmung der eigenen und fremden Kultur sowie das Handeln zwischen den Kulturen im Beruf thematisiert. Am Ende sollen die Studierenden über interkulturelle Kommunikations- und Handlungsfähigkeiten im Verwaltungsalltag verfügen. Sie sollen also in Situationen mit ausländischen Mitbürgern wissen, was zu beachten ist.

Bei den Sprachkursen gibt es Angebote wie Arabisch, Türkisch und Englisch. Ziel ist es, sprachliche Fähigkeiten zu verbessern, um mit ausländischen Bürgern kommunizieren zu können. **(Robin)**

Kurse zur Gesprächsführung

KEHL. Während des ersten Semesters finden für alle Studierende Gesprächsführungskurse statt.

Die angehenden Beamten lernen dabei, wie sie möglichst bürgerorientiert mit den Kunden sprechen können. Außerdem üben sie auch deeskalierende Gesprächsführungsmethoden. Diese kommen insbesondere dann zum Einsatz, wenn die Beamten es mit aufgebracht Bürgern zu tun haben oder wenn sie Mitarbeitergespräche führen. Das theoretische Wissen wird auch konkret in interaktiven Rollenspielen umgesetzt.

Ziel ist es, die Absolventen in Kehl bestmöglich auf den Beruf vorzubereiten, sodass ein selbstsicheres und kompetentes Auftreten im Arbeitsleben gelingen kann. **(Robin)**

Forum Zukunftsfragen

KEHL. Über das gesamte erste Semester und Teile des zweiten Semesters erstreckt sich das „Forum Zukunftsfragen“ oder auch „Studium Generale“ genannt. Hierbei werden aktuelle Themen von gesamtgesellschaftlicher Bedeutung in Form von Fachvorträgen präsentiert. Diese werden von Experten gehalten. Anschließend haben die Studenten Gelegenheit zu offenen Fragen und zur Diskussion. Themen sind beispielsweise Fragen zum Klimaschutz oder zur Europapolitik.

Hier können die Studierenden zwischen verschiedenen Vorträgen auswählen. An acht davon müssen sie teilnehmen. Das Ziel des Forums ist es, dass die Studenten gesamtgesellschaftliche Zusammenhänge von Verwaltungsfragen besser einordnen und bewerten können. **(Robin)**

Bericht aus einem Fachprojekt an der Hochschule Kehl

Lageorientiertes Führen in krisenhaften Situationen



Tim Codagnone,
studiert im dritten Semester an der
Hochschule für Verwaltung Kehl

Zehn Kehler Studierende befassen sich derzeit mit Fragen rund um Katastrophen, Krisen und Lagen. Betreut werden sie dabei vom Ministerialdirektor a.D. Herbert Zinell und dem ehemaligen Leiter der Führungsakademie Thomas Berg.

Anstoß für das Fachprojekt „Lageorientiertes Führen“ an der Hochschule für Verwaltung Kehl war unter anderem die Flüchtlingsthematik der vergangenen Jahre. Neben dieser Krise werden auch andere Ereignisse, wie beispielsweise die Verwüstung der Gemeinde Braunsbach durch ein Unwetter im Jahr 2016, die demografische Veränderung der Gesellschaft, der vermeintliche Trend zu Großveranstaltungen und vieles mehr durchleuchtet.

„Krise ist ein produktiver Zustand. Man muss ihr nur den Beigeschmack der Katastrophe nehmen.“

Max Frisch, Schweizer Schriftsteller

Die daraus gezogenen Schlüsse versucht das Fachprojekt nun auf wissenschaftliche Weise auf die Allgemeinheit zu übertragen. Dabei spielen vor allem die Definitionen der Begriffe Katastrophe, Krise und Lage und deren Abstufung, bezogen auf die Arbeitsweise der Verwaltung in Baden-Württemberg, eine vorrangige Rolle.

Man kann zum Beispiel von einer Gestaltungslage sprechen, wenn es um die Genehmigung einer Windkraftanlage unter Protest der Anwohner geht. Diese kontroverse Situation kann als Chance zur Gestaltung von etwas Neu-

em, das in Kooperation geschaffen wurde, gesehen werden.

Ein zentraler Punkt des Fachprojekts ist die Frage, wie eine Verwaltung in einer Krisensituation weiterhin leistungsfähig geführt werden könnte, wenn sie personell und rechtlich an ihre Grenzen gebracht wird. Exemplarisch dazu traf sich die Gruppe im Oktober mit Hermann Schröder, Leiter der Abteilung Bevölkerungsschutz und Krisenmanagement im Innenministerium Baden-Württemberg, welcher federführend die Flüchtlingswelle Ende 2015 koordiniert hat.

Schröder, der als ehemaliger Landesbranddirektor viel Vorerfahrung mit Krisensituationen vorweisen kann, konnte dabei viele Verknüpfungen zwischen Theorie und Praxis herstellen. Diese konnte die Gruppe gewinnbringend in ihre Theorien einfließen lassen. Bei dem Treffen war auch Frank Harsch, Bürgermeister der Gemeinde Braunsbach, dabei und schilderte die dramatischen Szenen der Tage, als Braunsbach unter einer Geröll- und Schlammlawine begraben lag.

Führung sollte besser in die Ausbildung integriert werden

Die so gesammelten Erkenntnisse werden von der Gruppe zu konkreten Ansätzen verflochten. Dabei wurden Elke Wallenwein und Daniel Haßmann von der Führungsakademie Baden-Würt-

temberg, die mit der Gruppe zwei Workshops in Stuttgart und Karlsruhe veranstalteten, stark mit in die Arbeit des Projekts einbezogen.

In der Gruppenarbeit besprachen die Teilnehmer theoretische Fragen und tauschten die bisherige Erkenntnisse aus. Hier konnte das Fachprojekt von den Erkenntnissen der Führungsakademie profitieren, da diese schon seit einiger Zeit Lehrgänge zum Thema Führen in Krisensituationen anbietet. Beispielsweise wurde besprochen, wie das Thema Führung besser in die Ausbildung des gehobe-

nen nichttechnischen Dienstes integriert werden könnte. Außerdem erfordern die Teilnehmer, wie vorhandene Führungsstrukturen optimiert oder im Krisenfall aufgebrochen werden können, um vorhandene Kompetenzen am effektivsten einsetzen zu können. Ebenso wurden beispielsweise Fragen wie: „Wie kommt vorhandene Kompetenz möglichst schnell und unkompliziert dahin, wo sie gebraucht wird?“ besprochen.

Die gewonnenen Erkenntnisse werden in einem Artikel verarbeitet

Als bisheriges Zwischenfazit kann die Gruppe frei nach Max Frisch feststel-

len, dass nicht jede Krise gleich eine Katastrophe bedeutet, nicht jede Lage gleich zur Krise wird und dass aus jeder krisenhaften Situation immer auch etwas Positives gewonnen werden kann. Auch wenn es nur ein Zugewinn an Erfahrung für künftige Ereignisse ist.

Langfristig soll das Projekt weitergeführt werden, dann allerdings von Studierenden folgender Jahrgänge und eventuell weiterhin in Kooperation mit der Führungsakademie. Die gewonnenen Erkenntnisse sammelt die Gruppe in einer extra angelegten Wiki, für welche es schon Interessenten aus der Verwaltung gibt. Außerdem strebt die Gruppe die Veröffentlichung eines Fachartikels an.



Die Dozenten Thomas Berg (links) und Herbert Zinell (rechts) mit den Studierenden aus dem Fachprojekt zu lageorientiertem Führen in Krisensituationen. FOTO: PRIVAT



Zehn Studierende der Hochschule Kehl haben unter der Leitung von Breda Nußbaum eine Beilage zur Zukunft der Verwaltung erstellt. FOTO: WIRTH

Timo Baranyai,
26 Jahre
Student der Hochschule Kehl,
spielt gerne Darts

Besonders gefallen hat mir, dass uns bei der Erarbeitung und Themafindung große Freiheiten gegeben waren. Besonders gut war, dass die Projektleiterin Breda Nußbaum uns Studierende zum engagierten Mitarbeiter motivierte. Nachdem sie uns die Theorie in Form von Übungen nähergebracht hatte, durfte jeder von uns über das Thema schreiben, welches ihn persönlich am meisten begeisterte.

Robin Müller,
20 Jahre
Student der Hochschule Kehl seit 2017,
spielt leidenschaftlich gerne Fußball

Zunächst war ich unsicher über den Entstehungsprozess der Beilage. Denn ich konnte mir mangels Erfahrung schwer vorstellen, eigenständig eine Beilage zu kreieren. Im Nachhinein war ich aber umso mehr beeindruckt von dem gelungenen Ergebnis und davon, das einzigartige Ergebnis in der Hand zu halten. Ich bin sehr dankbar, dass mir dieses Fachprojekt ermöglicht wurde und ich daran mitarbeiten konnte.

Wir sind stolz auf diese Beilage!

Kathrin Wiedmann,
20 Jahre
Studentin an der Hochschule Kehl,
fährt gerne Longboard

Ich war sehr beeindruckt davon, wie viele Vorgaben es beim Layout einer Zeitung gibt und wie wichtig es ist, diese einzuhalten. Vor allem hat mich überrascht, wie schwierig es sein kann, bei einer begrenzten Zeichenzahl alle wichtigen Informationen unterzubringen, und dass nachträglich noch so viele Änderungen vorgenommen werden müssen, bis die endgültige Ausgabe irgendwann dann auch fertig ist.

Elisa Kesenheimer,
20 Jahre
Studentin an der Hochschule Kehl,
geht gerne Klettern

Für mich war es erstaunlich, was aus der ursprünglichen Idee, eine eigene Beilage für den Staatsanzeiger zu gestalten, tatsächlich geworden ist. Am Anfang konnte ich mir noch überhaupt nicht vorstellen, was eine Gruppe von Studenten ohne jegliche Vorkenntnisse im Bereich Presse- und Öffentlichkeitsarbeit mit der richtigen Unterstützung tatsächlich auf die Beine stellen kann. Auf das Ergebnis bin ich sehr stolz.

Daniele Steinemann,
25 Jahre
Studentin an der Hochschule Kehl,
macht gerne HIIT

Anfangs bestand das Team des Fachprojekts aus Unbekannten, die noch nie miteinander gearbeitet haben. Bereits bei der Planung wurde diese Hürde überwunden und man schloss sich zu mehreren Teams zusammen, die einzelne Themen bearbeiteten. Bei der Fertigstellung der Beilage in der Redaktion des Staatsanzeigers in Stuttgart aber hatte sich das Team weiterentwickelt und die Beziehungen untereinander gestärkt.

Anna Zawichowski,
20 Jahre
Studentin an der Hochschule Kehl,
spielt gerne Tennis

Ich habe mich für dieses Fachprojekt entschieden, da ich einen Einblick in die Arbeit der Redakteure einer Zeitung wie dem Staatsanzeiger bekommen wollte. Überrascht war ich, zu erfahren, dass wir gemeinsam eine Beilage für den Staatsanzeiger verfassen und dafür selbstständig recherchieren durften. Besonders interessant fand ich den arbeitsintensiven Weg von der Recherche über das Schreiben der Texte bis hin zur Fertigstellung.

Isabel Söllner,
20 Jahre
Studentin der Hochschule Kehl,
lacht gerne

Positiv fand ich, dass das Team vor Ort beim Staatsanzeiger uns Studierende der Hochschule Kehl mit offenen Armen empfangen hat und uns angehende Beamte in allen Fragen rund um die Beilage unterstützt hat. Die Arbeit in Stuttgart gefiel mir sehr gut, da nicht nur das Arbeitsklima toll war und ich viel lernen konnte, sondern auch, weil ich großen Spaß an der Arbeit mit dem gesamten Team hatte.

Anna Mattes,
23 Jahre
Studentin an der Hochschule Kehl,
tanzt gerne

Vor allem die Informationsbeschaffung, um den Text verfassen zu können, war für mich eine größere Herausforderung als gedacht. Bei der Bearbeitung der Beilage habe ich viel über die redaktionelle Arbeit gelernt. Gerade einen guten Artikel zu erstellen und den Text lebendig wirken zu lassen, stellte sich als schwieriger heraus, als erwartet. Jedoch erhielten wir viele Hilfestellungen und fachlichen Input, um die Beilage erfolgreich in Druck zu geben.

Pia Ringhoffer,
19 Jahre
Studiert seit 1. März 2017 in Kehl,
sprintet 100 und 200 Meter

Ich habe mich für das Fachprojekt beim Staatsanzeiger entschieden, da mich Journalismus und Öffentlichkeitsarbeit schon immer interessiert haben. An der Beilage finde ich spannend, dass die Themen von uns selbst entwickelt und umgesetzt wurden und unser zukünftiges Arbeitsleben betreffen. Ich bin fasziniert, dass man mit der richtigen Ausdrucksweise und dem passenden Format fast jedes Thema unterhaltsam gestalten kann.

Veronika Bobkow,
21 Jahre
Studentin der Hochschule Kehl,
spielt gerne Volleyball in ihrer Freizeit

Es hat mich gefreut, wie gut wir als Team zusammengearbeitet haben und wie auf unsere individuellen Bedürfnisse eingegangen wurde. So wurden die Aufgaben so verteilt, dass jeder im Endeffekt zufrieden war und seine Stärken ausleben durfte. Ganz toll war die Unterstützung, die wir Studierenden von den Mitarbeitern des Staatsanzeigers und von der Chefredakteurin Breda Nußbaum beim Erstellen der Beilage erhalten haben.