



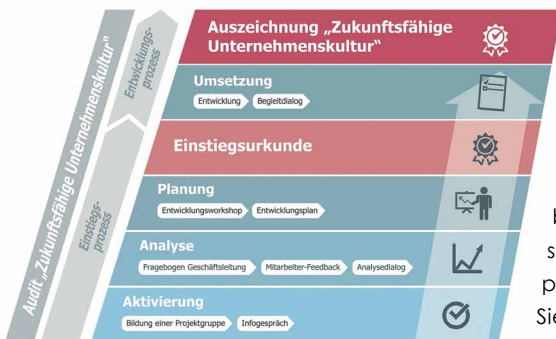
# Kommunen auf dem Weg zur lernenden Organisation

Praktische Unterstützung ist möglich

Die Projektgruppe des Landkreises Breisgau-Hochschwarzwald, die den Mitarbeiterprozess am Landratsamt steuerte, erhält die Einstiegsurkunde.

**Digitalisierung, komplexe Rechtsvorschriften, Bürgerbegehren. Kommunalchefs fragen sich, wie sie die Herausforderungen angesichts des Fachkräftemangels bewältigen sollen. Die Lösung liegt in der Verwaltung selbst. Sie muss dafür sorgen, dass gute Fachkräfte ihrem Arbeitsplatz treu bleiben.**

täglichen Themen flexibel sind. Verwaltungen entwickeln zusammen mit den Mitarbeitern Lösungen und tragen sie gemeinsam. Eine „Verordnung“ in Form von externer Beratung findet nicht statt. Stattdessen unterstützen Prozessbegleiter die Kommune auf ihrem Weg. Sie sind zugleich Moderatoren und Treiber. Wichtig: Nicht nur der Ist-Stand der Kommune in den Themenfeldern Führung, Chancengleichheit, Gesundheit und Wissenstransfer wird abgefragt und bewertet. Das öffentlichkeitswirksame Zertifikat, verliehen vom Bundesarbeitsminister persönlich, erhält am Ende der maximal zweijährigen Laufzeit des Prozesses nur, wer die beschlossenen Maßnahmen umgesetzt hat. Ein hochkarätiges Kuratorium prüft am Ende die Ergebnisse.



Erfahrungen haben gezeigt, dass dringend benötigte Fachkräfte kommen und auch lange bleiben, wenn man sie an ihrem Arbeitsplatz ernst nimmt. Sie müssen ihr Wissen einbringen können.

Der Audit-Prozess gliedert sich in zwei Teile: Mitarbeiterbefragung mit Festlegung der Maßnahmen und die Umsetzungsphase.

Zukunftsfähige Verwaltungen fragen daher die Kompetenzen jedes einzelnen Beschäftigten ab, unabhängig von Position, Ausbildung und Geschlecht.

Viele Kommunalchefs haben dies erkannt und wissen, was zu tun ist. Dennoch fällt es den traditionell hierarchisch geprägten Verwaltungen nicht leicht, sich auf den Weg zur lernenden Organisation zu begeben. Die Organisationsmaßnahme „Zukunftsfähige Unternehmenskultur“ der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA-Audit) bietet hier Begleitung und Unterstützung. Sie wurde vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales zusammen mit Partnern wie der Demografieagentur, der Bertelsmann Stiftung und Great Place to Work entwickelt.

## Klare Struktur und dennoch flexibel

Die Maßnahme „Zukunftsfähige Unternehmenskultur“ hat eine klare Struktur, innerhalb derer Verwaltungen mit ihren

## Info: Kontinuierlicher Verbesserungsprozess

Das Landratsamt des rund 262.000 Einwohner starken Landkreises Breisgau-Hochschwarzwald evaluiert seit 2017 den im Rahmen des INQA-Audits seit mehreren Jahren laufenden Modernisierungsprozess. Die vielfältigen Aufgaben bewältigen die Mitarbeiter des Landratsamtes an mehreren Standorten in Freiburg und verschiedenen Außenstellen im Landkreis. „Bei Mitarbeiterbefragungen können kommunale Einheiten auf Wunsch individuell betrachtet und ausgewertet werden“, erklärt Prozessbegleiter Christoph Dickmanns.

Auch die Möglichkeit, bereits laufende Personalentwicklungsmaßnahmen in den Audit-Prozess zu integrieren, nutzte das Landratsamt Breisgau-Hochschwarzwald. Insgesamt ließ sich dadurch in einer Rekordzeit von nur einem Jahr das INQA-Audit mit 17 verschiedenen Maßnahmen umsetzen. Die Mitarbeiter-Projektgruppe griff dafür auf die Kompetenz der Universität Freiburg zurück und kooperierte mit ansässigen Unternehmen. Anfang 2020 wird das Landratsamt das Reaudit beginnen. Uwe Uryzaj, Leiter Stabsbereich Personal und Organisation: „Im ersten Prozess haben wir gemeinsam viel bewegt. Im Reaudit wollen wir sehen wie die Maßnahmen greifen und wie wir uns Schritt für Schritt weiter verbessern können.“

## KONTAKTDATEN

Demografieagentur für die Wirtschaft GmbH  
Günther-Wagner-Allee 23, 30177 Hannover  
Tel.: +49 511 16 990-900, Fax: +49 511 16 990-929  
info@demografieagentur.de www.demografieagentur.de