



BAYERISCHER LANDKREISTAG 2013

**Landrat Roland Schwing, Miltenberg,
Erster Vizepräsident des Bayerischen Landkreistags
und Leiter des Bayerischen Innovationsrings**

am 14. Mai 2013

zum Thema:

**„Lösungsansätze aus dem
Bayerischen Innovationsring“**

(Stand: 06.05.2013)

Sehr geehrte Damen und Herren,
liebe Kolleginnen und Kollegen,

Zielsetzung des Bayerischen Innovationsrings

Der berühmte griechische Staatsmann **Perikles** hat bereits **vor über 2.400 Jahren** gesagt: „**Es ist nicht unsere Aufgabe, die Zukunft vorauszusagen, sondern gut auf sie vorbereitet zu sein.**“

Nach diesem Leitspruch hat es sich der Bayerische Innovationsring zum **Ziel** gesetzt, die **Kreisverwaltungen auf die Herausforderungen der Zukunft vorzubereiten**. Zu diesen Herausforderungen zählt zweifellos auch der **Fiskalvertrag**, über den wir soeben intensiv diskutiert haben. Zu diesen Herausforderungen gehören aber auch die **demographische Entwicklung**, die Anforderungen unserer **Informations- und Wissensgesellschaft** sowie die veränderten Erwartungen der Bürgerinnen und Bürger an den **Service und die Qualität von Verwaltungsleistungen**. Um diesen Herausforderungen wirkungsvoll zu begegnen, hat der Bayerische Innovationsring bei seiner **Tagung am 30. April 2013** mit dem Gründer und Leiter des Instituts für Trend- und Zukunftsforschung, **Dr. Eike Wenzel**, über **Zukunftstrends und ihre Auswirkungen auf die öffentliche Verwaltung** diskutiert. Darüber hinaus hat der Innovationsring frühzeitig die Bedeutung von **Mitarbeiter- und Bürger-/Kundenbefragungen** für die Verwaltungsmodernisierung erkannt und die Ergebnisse zur Grundlage der Projektarbeit gemacht. Auf die **Ergebnisse der 2010 und 2012 in 20 Landratsämtern durchgeführten Bürger-/ Kundenbefragungen** wird Herr Matthias Grund von der GfK Marktforschung im Anschluss ausführlich eingehen.

Arbeitsweise und Projektgruppen

Die im Bayerischen Innovationsring zusammengeschlossenen **21 Landkreise** haben es sich zur Aufgabe gemacht, über das Tagesgeschäft hinaus zu denken und innovative Wege aufzuzeigen, um den Herausforderungen der Zukunft wirkungsvoll zu begegnen. Hierzu wurden Anfang 2010 **vier Projektgruppen** eingerichtet, die jeweils von einem Landrat geleitet werden. Es sind dies die Projektgruppen:

- „**Personal und Führung**“ unter Leitung von **Landrat Armin Kroder, Nürnberger Land,**
- „**Betriebswirtschaft**“ unter Leitung von Landrat **Josef Niedermaier, Bad Tölz-Wolfratshausen,**
- „**Organisation/eGovernment**“ unter Leitung von **Landrat Georg Huber, Mühldorf a. Inn,** sowie
- „**Service- und Kundenorientierung**“ unter Leitung von **Landrat Gebhard Kaiser, Oberallgäu.**

Personal und Führung; Lösungsansätze

Die **Projektgruppe "Personal und Führung"** unter Leitung von **Landrat Armin Kroder, Nürnberger Land,** hat seit 2010 bereits **15 Projektgruppensitzungen** durchgeführt und befasst sich derzeit mit den drei großen Herausforderungen der demographischen Entwicklung für die Personalverwaltungen an den Landratsämtern:

- 1. Personalgewinnung und Personalbindung:**
Der Deutsche Landkreistag geht davon aus, dass in den nächsten 20 Jahren ca. die Hälfte des gegenwärtigen Personals der Kreisverwal-

tungen aus Altersgründen ausscheiden wird.¹ Dies deckt sich mit den Ergebnissen der Altersstrukturanalysen, die die Projektgruppe "Personal und Führung" durchgeführt hat. Diese Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter müssen im erforderlichen Umfang nachbesetzt werden – bei voraussichtlich zunehmender Konkurrenz mit anderen Arbeitgebern. Qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter müssen zudem an den Landratsämtern gehalten werden, beispielsweise durch eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

2. Gesundheitsmanagement:

Der Anteil älterer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an der Belegschaft wird weiter ansteigen. Fragen des **Gesundheitsmanagements** werden deshalb zunehmend wichtiger.

3. Vereinbarkeit von Beruf und Pflege:

Mit der Alterung der Gesellschaft verändern sich auch die Problemlagen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, beispielsweise wird künftig die Frage der **Vereinbarkeit von Beruf und der Pflege von Angehörigen** an Bedeutung zunehmen.

Die Projektgruppe "Personal und Führung" erarbeitet daher derzeit

- **Handlungsempfehlungen zur Personalgewinnung, zur Personalbindung sowie zum Gesundheitsmanagement.**
- Darüber hinaus wird derzeit ein **Imagefilm**

¹ Vgl. Deutscher Landkreistag (Hrsg.), Zur Ausbildungssituation in den Landkreisen, Stand: Juni 2012, S. 4 f., abrufbar unter http://www.kreise.de/_cms1/images/stories/publikationen/bd-103.pdf (24.04.2013).

erstellt, der Jugendlichen die vielfältigen und abwechslungsreichen Aufgaben eines Landratsamts sowie die Vorzüge des Arbeitgebers „Landkreis“ anschaulich vermitteln soll.

Bereits 2012 wurden die von der Projektgruppe neu gefassten „**Empfehlungen zur Führungskräfte-Entwicklung**“ veröffentlicht und an die aktuellen Herausforderungen angepasst.

Betriebswirtschaft; Lösungsansätze

Die **Projektgruppe “Betriebswirtschaft”** unter Leitung von **Landrat Josef Niedermaier, Bad Tölz-Wolfratshausen**, befasst sich insbesondere mit dem Einsatz und der Weiterentwicklung der betriebswirtschaftlichen Elemente in den Landratsämtern. Seit 2010 haben insgesamt **15 Projekt- und Arbeitsgruppensitzungen** stattgefunden.

Insbesondere wird derzeit ein **Leitfaden zum Beteiligungsmanagement** erstellt, der u.a. auf die Rechte des Landkreises gegenüber seinen Beteiligungen sowie auf Möglichkeiten der Einfluss-sicherung eingehen wird.

Darüber hinaus werden jährlich zahlreiche **interkommunale Vergleiche** zwischen den Landkreisen durchgeführt. Die am Vergleich teilnehmenden Landkreise schätzen die Vorteile dieser Vergleiche:

1. Hohe Transparenz über Kosten und Erlöse
2. Die Möglichkeit, sich selbst im Vergleich mit anderen Landkreisen besser einschätzen zu können und Verbesserungsmöglichkeiten zu identifizieren, ganz nach dem Motto „von den Besten lernen“.

Die interkommunalen Vergleiche werden konsequent weiterentwickelt. Gerade erst im April hat die von der Projektgruppe gemeinsam mit der AKDB entwickelte **Online-Plattform für interkommunale Vergleiche** ihren Echtbetrieb aufgenommen. Die Vergleichsarbeit wird dadurch erheblich verbessert; gleichzeitig wird der Arbeitsaufwand für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter reduziert. Die Vergleichsplattform soll zudem mittelfristig auch von Landkreisen genutzt werden können, die nicht Mitglied im Bayerischen Innovationsring sind, damit auch diese von den Vorteilen der Vergleichsarbeit profitieren können. Die dafür notwendigen fachlichen Voraussetzungen werden derzeit von der Projektgruppe erarbeitet.

Organisation/eGovernment; Lösungsansätze

Die Projektgruppe **“Organisation/eGovernment“** unter Leitung von **Landrat Georg Huber, Mühl-dorf a. Inn**, befasst sich insbesondere mit den Herausforderungen und Chancen des eGovernments für die Landratsämter. **17 Projekt- und Arbeitsgruppensitzungen** haben seit 2010 stattgefunden.

Derzeit arbeitet die Projektgruppe

- an einem Leitfaden zur Optimierung und zum Management von **Verwaltungsprozessen** sowie
- an Handlungsempfehlungen zum **Wissensmanagement**.

Darüber hinaus hat die Projektgruppe in Zusammenarbeit mit dem Bayerischen Staatsministerium des Innern, dem Bayerischen Kommunalen Prüfungsverband sowie der Generaldirektion der

Staatlichen Archive Bayerns einen **Leitfaden** zur „**Einführung und zum Einsatz von Dokumentenmanagementsystemen**“ erstellt, der Ende April 2013 veröffentlicht worden ist. Der Leitfaden stellt die wesentlichen Anforderungen an eine elektronische Aktenführung dar und gibt Hinweise und Empfehlungen zum Dokumentenmanagement, zur Abgabe von Akten, zur Akteneinsicht sowie zur Einführung eines Dokumentenmanagementsystems.

Service- und Kundenorientierung; Lösungsansätze

Die Projektgruppe „**Service- und Kundenorientierung**“ unter der Leitung von **Landrat Gebhard Kaiser, Oberallgäu**, strebt eine weitere Verbesserung der Service- und Kundenorientierung in den Landratsämtern an und hat sich seit 2010 zu **6 Sitzungen** zusammengefunden.

Aktuell arbeitet die Projektgruppe an

- **Empfehlungen** für einen **zentralen Bürgerservice** und
- überarbeitet das Konzept zum **Ideen- und Beschwerdemanagement**.

Bereits 2012 wurden die von der Projektgruppe erarbeiteten „**Handlungsempfehlungen für ein service- und kundenorientiertes Landratsamt**“ veröffentlicht, auf die Herr Matthias Grund von der GfK Marktforschung im Anschluss ausführlich eingehen wird.

Plattform des Bayerischen Innovationsrings

Der Bayerische Innovationsring erarbeitet aber nicht nur innovative Leitfäden und Handlungsempfehlungen; auch die Projektarbeit selbst wird durch innovative Lösungen unterstützt. Seit diesem Jahr

gibt es die **Plattform des Bayerischen Innovationsrings** mit

- **Informationen** über den Innovationsring, das Plenum und die vier Projektgruppen (Protokolle, Ansprechpartner, Themen, Terminübersichten, Sitzungsunterlagen etc.),
- **Foren** für die einzelnen Projektgruppen für den Informations- und Erfahrungsaustausch sowie
- mit Funktionen für das **gemeinsame Erstellen und Überarbeiten von Arbeitspapieren und Leitfäden.**

Die Plattform unterstützt dadurch die Projektarbeit zwischen den Sitzungen und führt zugleich zu einer Zeit- und Arbeitersparnis für die einzelnen Mitglieder im Vergleich zum normalen E-Mailverkehr.

Fazit und Ausblick

Sie sehen, es gibt es im Bayerischen Innovationsring **zahlreiche Lösungsansätze**, um die aktuellen und künftigen Herausforderungen tatkräftig anzupacken. Die von mir erwähnten Leitfäden und Handlungsempfehlungen liegen im **Foyer zur Mitnahme** aus und können über die **Internetseite des Bayerischen Landkreistags abgerufen** werden.

Abschließend möchte ich Ihnen noch einen kurzen **Ausblick** auf die Zeit nach den **Kommunalwahlen 2014** geben, bei denen mehrere Kollegen und auch ich selbst nicht mehr zur Wahl antreten (dürfen). Das bedeutet insbesondere, dass die **Spitze des Bayerischen Innovationsrings** sowie die **Leitung der Projektgruppe „Service- und Kundenorientierung“ neu besetzt** werden müssen. Das Plenum des Bayerischen Innovationsrings wird sich bei seiner nächsten Tagung im November

2013 mit diesen Fragen beschäftigen. Ich bin zuversichtlich, dass wir auch diese **Herausforderung meistern** werden. Der Innovationsring hat wieder richtig Fahrt aufgenommen und steht hervorragend da. Dem **Engagement** der im Innovationsring vertretenen **Landräte, insbesondere der Projektleiter**, sowie der **Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Verwaltungen** gebührt daher mein besonderer Dank.