

Dialog

Ausgabe

45

Dezember 2021

Magazin der Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg



Schwer
punkt

Neue Perspektiven

Die Stadt Ulm sucht nicht einfach nur Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer. Die Stadt Ulm sucht Menschen, die sich einbringen wollen und Lust haben, Ulm gemeinsam zu gestalten. Die Möglichkeiten sind vorhanden. Denn mit fast 3.000 Beschäftigten ist Ulm eine der größten Arbeitgeberinnen in Stadt und der Region.

Stadt Ulm

Ulm sucht Dich

ulm



für unser Trainee-Programm

- Angebot für studierte Berufsanfänger*innen der Stadt Ulm
- Teilnahme an neun spannenden Seminarbausteinen (z. B. Zeitmanagement, Kommunikation und Business Etikette) innerhalb von 13 Monaten
- Förderung der beruflichen und persönlichen Entwicklung
- jedes Jahr werden zwei Kurse mit ca. 15 Teilnehmenden durchgeführt.
- Teilnahme ist auch ohne Trainee-Stelle möglich!

für unsere Trainee-Stellen

- Angebot für Absolventen*innen der Hochschulen Kehl und Ludwigsburg
- jede Trainee-Stelle besteht aus einer Kombination von Regelaufgaben und Projektarbeiten
- die Besetzung erfolgt unbefristet im Beamtenverhältnis
- Besoldungsgruppe A10
- beinhaltet die Teilnahme am Trainee-Programm inklusive



Gestalten statt verwalten

Unser Traineeprogramm für unendliche Möglichkeiten

Die Auswahlverfahren für unsere Trainee-Stellen (Berufsstart zum 01. März) finden jeweils im Juni/Juli des Vorjahres statt.

Die Teilnahme an unserem Trainee-Programm, ist unabhängig des Berufsstarts und auch ohne Trainee-Stelle möglich.

Weitere Infos über die Stadtverwaltung Ulm als Arbeitgeberin, unsere Traineeangebote und unsere aktuellen Stellenangebote finden Sie unter www.karriere.ulm.de.

Infos unter
www.karriere.ulm.de

IMPRESSUM

Dialog

Magazin der Hochschule für öffentliche
Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg
Ausgabe 45 – Dezember 2021

Herausgeber

Hochschule für öffentliche Verwaltung und
Finanzen Ludwigsburg (HVF) in Verbindung mit
dem Verein der Freunde der Hochschule

Redaktion

Prof. Dr. Rafael Bauschke (verantw.),
Eva Baum M. A., Andreas Ziegele,
Dr. Daniel Zimmermann

Anschrift der Redaktion

Hochschule für öffentliche Verwaltung
und Finanzen Ludwigsburg
Reuteallee 36; 71634 Ludwigsburg
Telefon 07141/140-1617

www.hs-ludwigsburg.de

dialog@hs-ludwigsburg.de

Verein der Freunde der Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen in Ludwigsburg e.V.

Bürgermeister Klaus Warthon,
Timo Jung

Fotos

HVF Ludwigsburg, VdF, Privatbesitz, Shutter-
stock (Titelseite), michael geipel fotografie (S. 6),
DRK-Blutspendedienst West (S. 19), Bundes
Ministerium der Justiz und für Verbraucher
Schutz (S. 27), Stadt Schorndorf (S. 33), DRV
(S. 34 & 35), Stadt Herrenberg (S. 36), KVJS
(S. 38 & 39), DAAD (S. 42), HVF/NKE (S. 44).

Verlag

Staatsanzeiger für
Baden-Württemberg GmbH & Co. KG
Breitscheidstraße 69, 70176 Stuttgart
Projektmanagement: Ralf Schick,
Layout: Dießner/Krämer

Druck

Offizin Scheufele, Druck & Medien, Stuttgart
Erscheint zweimal jährlich/Auflage 5.000
Möglichkeit des Widerrufs nach Art. 7 Abs. 3
EU-Datenschutz-Grundverordnung
(EU-DSGVO):

Die Verarbeitung von personenbezogenen
Daten zum Zweck der Zusendung des Dialogs
erfolgt unter Einhaltung der Vorschriften der
EU-DSGVO und des LDSG. Eine Weitergabe
der Daten an Dritte erfolgt nicht. Sie können
der Nutzung Ihrer Daten jederzeit widerspre-
chen. Zur Löschung Ihrer Daten genügt eine
Mitteilung an die Hochschule für öffentliche
Verwaltung und Finanzen: [kommunikation@
hs-ludwigsburg.de](mailto:kommunikation@hs-ludwigsburg.de)

Dieser Ausgabe von DIALOG liegt eine **Beilage**
des RICHARD BOORBERG VERLAGS GmbH &
Co. KG bei.

Unterstützt durch:



Inhalt

Editorial

des Rektors	2
der Redaktion	3

Schwerpunkt: Neue Perspektiven

Digitalisierung, oder: wer hat Angst vor den Maschinen?	4
Weiter, immer weiter!?! kommunale Perspektiven auf digitale Kommunikation	6
Erreichen des Kohäsionsziels in der Förderperiode 2021-2027	8

Fachforum

Wir für Sie und zwar für alle! Barrierefreiheit, ein Prozess	10
Den Herausforderungen der Digitalisierung begegnen	12
Mit kleinen Schritten großes bewegen – Inklusion auf kommunaler Ebene	14

Studium

Auf dem Weg zur Normalität	16
Bachelorfeier in Präsenz ist zurück	17
Gleich zwei Jahrgänge feiern ihre Master-Abschlüsse digital	18
Der AStA im Zeichen der Nachhaltigkeit	19
Zwölfter Jahrgang des MPM erreicht neuen Heimathafen	20
Erfolgsgeschichten aus dem Master Public Management	21
Start des neuen MEPA-Jahrgangs in Präsenz	22
Erfolgsgeschichten – zwei ehemalige Master-Studierende berichten	23

Verein der Freunde

Vorstand des Vereins der Freunde (VdF) blickt optimistisch in die Zukunft	24
VdF zeichnet beste Bachelorarbeiten aus	24

Hochschule

Auf Augenhöhe kommunizieren	25
HVF beteiligt sich an der landesweiten Initiative WEITER.mit.BILDUNG@BW	28
Blended-Learning im LUCCA mit OPAL	29
Das Zentrum für internationale Betriebsprüfungen (ZiBp BW) stellt sich vor	30
In Kooperation mit Verlagen: HVF-Publikationspreise erstmals vergeben	32

Praxis im Dialog

Die Führungskräfte der Zukunft	33
The Trend is your friend	34
Wertvolle Erfahrungen beim Rollentausch gesammelt	36
Die Digitalisierung soll den Menschen dienen – nicht umgekehrt	38

HVF International

Auslandsaufenthalt trotz Corona?	40
Studierendenbefragung zur Internationalität im Studium	42
Central & Eastern European e Dem and e Gov Days 2021 – Auferstanden aus der Pandemie	44

Personalien

Daniel Gallasch wird neuer Professor an der Fakultät I	45
Professor Walter Buttler in den Ruhestand verabschiedet	45

Kurz berichtet

Andreas Berndt feiert 25-jähriges Dienstjubiläum	46
Open Lecture zu Neuerungen im Bereich Baurecht	
Professor Dr. Arne Pautsch beim Experten-Hearing im Bundestag	47
Master-Thesis aus dem MPM wird prämiert	47
Professor Dr. Matthias Mitsch als Sachverständiger im Landtag	47

Ludwigsburger Autoren

Auswahl aktueller Veröffentlichungen unserer Kolleginnen und Kollegen	48
---	----

”

Liebe Leserinnen und Leser,



Prof. Dr. Wolfgang Ernst,
Rektor der HVF Ludwigsburg

zurück in Präsenz! Das ist die alles überlagernde Botschaft an alle Studierenden und Lehrenden der Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg (HVF). Auf dem Campus herrscht wieder Leben, die Studierenden können wieder gemeinsam an ihren Zielen arbeiten und auch die Mensa sorgt dafür, dass wieder (fast) richtiges Hochschulgefühl aufkommt. Klar, die Impfnachweise müssen kontrolliert werden, was zu einer zusätzlichen Belastung der Mitarbeitenden der Verwaltung führt. Für die Bereitschaft und den Einsatz dieser Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter möchte ich mich an dieser Stelle recht herzlich bedanken. Damit die Präsenzlehre weiter ausgebaut werden kann, appelliere ich eindringlich an alle, die es noch nicht sind, sich impfen zu lassen.

Ebenfalls in Präsenz fanden Ende September unsere Bachelorfeiern für die Studiengänge Steuerverwaltung, Allgemeine Finanzverwaltung und Rentenversicherung statt. Wenn auch ohne Angehörige durften sich die Studierenden im Forum und in der Musikhalle zu ihrem Abschluss treffen. Eine parallele Liveübertragung machte es den Angehörigen möglich, die Feier wenigstens online zu verfolgen. Unsere Masterfeier für den Studiengang Public Management, die bereits im April stattgefunden hat, musste jedoch noch in digitaler Form durchgeführt werden.

Die zurückliegenden Monate seit der letzten Ausgabe waren geprägt von vielen Aktivitäten, die Sie auch in dieser Ausgabe nachlesen können. Das Projekt Qualitätsoffensive steht vor dem Abschluss und auch ein neues Leitbild für die HVF ist gemeinsam mit Lehrenden, Mitarbeitern und Studierenden erarbeitet worden.

Eine Premiere feierten wir Ende November mit der erstmaligen Verleihung eines Publikationspreises durch die Verlage Boorberg für Management und Recht der Fakultät I und Schäffer-Poeschl für Steuerrecht in der Fakultät II. Mein herzlicher Glückwunsch geht an die ersten Preisträger und ich freue mich auf weitere exzellente Veröffentlichungen unserer Forscherinnen und Forscher an der HVF.

Am Schluss möchte ich mich noch bedanken. Nach einigen Jahren hat Professor Dr. Volkmar Kese die Senatsbeauftragung für den DIALOG an Professor Dr. Rafael Bauschke übergeben. Gemeinsam mit Dr. Daniel Zimmermann und Eva Baum hat er immer dafür gesorgt, dass Sie, liebe Leserinnen und Leser, pünktlich ein interessantes Magazin unserer Hochschule zur Lektüre vorliegen hatten. Allen dreien gebührt an dieser Stelle der Dank für das Geleistete, den ich im Namen der HVF ausspreche. Dem neuen „Chefredakteur“ Rafael Bauschke wünsche ich viel Erfolg bei der Wahrnehmung seiner Aufgabe, die maßgeblich auch das Außenbild unserer Hochschule prägt.

Ich wünsche Ihnen gute Unterhaltung bei der Lektüre.

Ihr

A handwritten signature in black ink, consisting of the letters 'W', 'E', and 'A' in a stylized, cursive font.

Rektor Prof. Dr. Wolfgang Ernst

Liebe Leserinnen und Leser,

für gewöhnlich dient das Editorial des DIALOG in allererster Linie dazu, im Namen der Redaktion in die aktuelle Ausgabe einzuleiten. Erlauben Sie mir aus gegebenem Anlass jedoch, mit einer Danksagung zu beginnen.

In den vergangenen Jahren hat Prof. Dr. Volkmar Kese mit Unterstützung von Eva Baum und Dr. Daniel Zimmermann unsere Hochschulzeitschrift redaktionell verantwortet. Es ist dem Redaktionsteam dabei stets gelungen, den DIALOG auf der Höhe der Zeit zu halten und vor allem dazu beizutragen, Brücken zwischen Forschung, Studium und Praxis zu schlagen. Ich freue mich als „neuer Chefredakteur“ sehr, an diese Tradition anzuknüpfen und den DIALOG auch gemeinsam mit Ihnen, liebe Leserinnen und Leser, weiterzuentwickeln und als Forum für Diskussion und praktische Wissensvermittlung noch stärker zu etablieren.

Ganz in diesem Geiste setzt die vorliegende Ausgabe einen Schwerpunkt auf „neue Perspektiven“ und versammelt zahlreiche Fachbeiträge von Kolleginnen und Kollegen, die einen eigenen Blick auf aktuelle Entwicklungen und Dauerthemen der Verwaltung werfen. Prof. Dr. Alois Paulin, Professor für digitale Innovation und Transformation, plädiert in seinem Artikel für eine realistische und pragmatische Perspektive auf die Digitalisierung, anstatt sich auf oberflächliche Angstdebatten einzulassen. Eine Sichtweise, die auch im jüngst gegründeten Institut für IT- und Datenschutzrecht (init.d) vorherrschen dürfte, dessen Ziele und Forschungsschwerpunkte Prof. Dr. Judith Klink-Straub, Leiterin des Instituts, in ihrem Artikel darstellt. Die aktuellen Entwicklungen der europäischen Kohäsionspolitik und die Auswirkungen auf regionale Förderstrategien, beleuchten Prof. Dr. Volkmar Kese und Dr. Daniel Zimmermann, Leiter bzw. Geschäftsführer des Instituts für Anpassungsherausforderungen durch europäische Politiken und weltweite Migration. Herausgearbeitet wird hierbei insbesondere die Vielschichtigkeit des Kohäsionsbegriffs und die damit verbundene Notwendigkeit einer entsprechenden Ausrichtung einzelner Fördermaßnahmen. Der ganz praktischen Ebene europäischer Förderung nimmt sich Andreas Hammer, Selbstständiger Berater und Lehrbeauftragter an der HVF, in seinem Beitrag zu einem Projekt für die Eingliederung junger Menschen in den Arbeitsmarkt an. Das Thema Inklusion wird darüber hinaus in zwei weiteren Beiträgen weiterführend diskutiert. Mit einem Inklusionsguide für kleinere Kommunen liefert ein Fachprojekt der Hochschule einen wertvollen Impuls für die praktische Umsetzung von mehr Teilhabe vor Ort. Birgit Bruder, zertifizierte Übersetzerin für die Leichte Sprache, sensibilisiert mit ihrem Beitrag dafür, dass erfolgreiche Inklusion bereits bei der Kommunikation beginnt.

Darüber hinaus erwarten Sie in dieser Ausgabe natürlich zahlreiche weitere Ein- und Ausblicke aus Forschung, Studium und Praxis und damit hoffentlich auch reichlich Inspiration für neue Sichtweisen und eigene Projekte.

Ihr Chefredakteur Prof. Dr. Rafael Bauschke

Die Redaktion achtet in Abstimmung mit der Hochschulleitung im Dialog auf eine gendergerechte Sprache gemäß des Leitfadens der HVF vom Juni 2015. Abweichungen davon sind auf ausdrücklichen Wunsch einer Autorin oder eines Autors erfolgt.



Digitalisierung, oder: wer hat Angst vor den Maschinen?



Prof. Dr. Alois Paulin

Professor für Digitale Innovation und Transformation in der öffentlichen Verwaltung

Arbeitsplätze werden vernichtet, und überhaupt wird alles anders – die Ängste, die mit dem öffentlichen Fokus auf Digitalisierung assoziiert werden, sind umfangreich und intensiv. Was jedoch steckt hinter diesem Gespenst, das nun in unserer Welt herumgeht? Ist es wahr, dass nun alles anders wird?

Die große Angst der Generationen

Nicht ohne Grund ist die Angst vor den Maschinen in unserer Gesellschaft seit Generationen tief verwurzelt: Als im 18. Jahrhundert „das Kapital“ in England anfangs koksbeheizte Hochofen zu errichten, die einen nie zuvor denkbaren Appetit der Industrie nach Eisen anregten, wurde der glühende Hochofen zum Vorreiter eines Zeitalters des Leidens und großer Armut für die Masse der Bevölkerung, die aus der Agrargesellschaft heraus in die Industriegesellschaft hineingehetzt wurde. Es war der auf Höchstleistung erhitzte Hochofen, der eine Just-In-Time Organisation in Schichtbetrieb diktierte, und so bewirkte, dass die Plage der westlichen Obsession mit Pünktlichkeit und Struktur über die Bevölkerung hereinbrach.¹

Kohle, Dampf und später Elektrizität ermöglichten das Erdenken und Erbauen von Maschinen, die dem Meister sein Handwerk strittig machten und das mit Mühe und viel Aufwand erlernte Knowhow Schritt für Schritt automatisierten. Es waren die Maschinen, die Schmid

und Weber die Existenzgrundlage entrisen, es waren die Maschinen an denen Kinder schufteten mussten, um ihre Eltern zu ernähren, es waren die Maschinen die unsägliches Elend den Verlierern der Industriellen Revolution bescherten.

Als aus dem Elend endlich Fortschritt erwuchs und die Kinder der Industriellen Revolution zu spezialisierten Bedienern der Maschinen wurden, zu Experten, die am Brummen der Maschine wussten, wie es ihrem Schützling geht, die wussten, wann welcher Hebel bedient, wann welcher Knopf gedrückt werden musste, da machte sich schon die nächste Revolution auf, die Welt zu verändern, hin zu einer Gesellschaft der Dienstleister. Die Nachfahren von Schmid, Weber und Fuhrman wurden nun Sachbearbeiter, Schriftsetzer, Sekretärinnen, Telefonisten, Finanzberater, Fahrscheinkontrolleur etc., nur um schon bald wieder von neuen, klugen Maschinen ihrer einstigen Unabdingbarkeit entbunden zu werden.

Die Angst vor neuartigen Maschinen ist also eine Angst, die unsere westliche Zivilisation seit Generationen verfolgt. Es ist eine Angst, die auf dem Wissen fußt, dass die Maschinen überlegener sind und die Relevanz des Menschen dort, wo er früher noch unabdingbar war, auf ein Minimum reduzieren: ein Gewand aus feinstem Baumwollgewebe, welches noch vor wenigen Generationen ein wertvolles Erbstück gewesen wäre, kann heute, dank Maschinen, zu beschämend niedrigen Kosten hergestellt und zu Schleuderpreisen gewinnbringend verkauft werden. Das ist möglich, da das Weben des feinen Tuches heute ein durchgehend automatisierter, digitalisierter, und globalisierter Prozess ist: CAD-Software (Computer-Aided Design) wird eingesetzt, um jene Webmuster am Bildschirm zu erschaffen, die später als »digitale« Instruktionen an vollautomatische Web-Maschinen gesen-

det werden - der Mensch als langsamer und ungenauer Vermittler zwischen den Prozess-Schritten wurde durchgehend wegdigitalisiert.

Digitalisierung und der Fortschritt-Mythos

„Digitalisierung“ bedeutet heute das Neu-Denken von etablierten Prozessen um die Resultate dieser Prozesse durch maximale Verwendung von Software-Lösungen maximal automatisiert und mit tunlichst wenig menschlichen Zutuns zu erreichen. Der twitternde CEO oder Staatspräsident kann heute – Digitalisierung sei Dank! – die Weltöffentlichkeit impulsiv erreichen – ganz ohne störende PR-Abteilung oder Presse, die unüberlegte Aussagen mäßigen könnten. Genauso unabhängig von lästigen Vermittlern lässt sich auch mit Werten handeln, Kontakte anbahnen, Meinungen äußern, Produkte

Quellen:

¹ Shoshana Zuboff, In the Age of the Smart Machine: The Future of Work and Power (New York: Basic Books, 1988).

^{II} Peter Mertens, Dina Barbian, und Stephan Baier, Digitalisierung und Industrie 4.0 – eine Relativierung (Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, 2017), <https://doi.org/10.1007/978-3-658-19632-5>.

^{III} Victor Bekkers und Vincent Homburg, „The Myths of E-Government: Looking Beyond the Assumptions of a New and Better Government“, The Information Society 23, Nr. 5 (27. September 2007): 373–82, <https://doi.org/10.1080/01972240701572913>.

^{IV} Alois Paulin, Smart City Governance (Elsevier, 2019), <https://doi.org/10.1016/C2017-0-04241-6>.

erschaffen, Reisen planen, Rechte bu- chen, Dienstleistungen in Anspruch neh- men, und vieles mehr.

Doch dieser heute wild und protzig ver- wendete Begriff ^{II} nährt vor allem den Mythos des rasenden technologischen Fortschritts der nichts weniger als radi- kale Transformation der Arbeitswelt und Einschränkung der persönlichen Freiheit durch totale Überwachung suggeriert. Science-Fiction Fantasien über Androiden mit Gefühlen, die die Evolution ihrer Art selbständig vorantreiben sind da nur die

Spitze des Eisbergs. Mythen aber kann man nur schwer widerlegen – Mythen sind nämlich nicht wahr oder falsch, son- dern vielmehr lebendig oder tot^{III}.

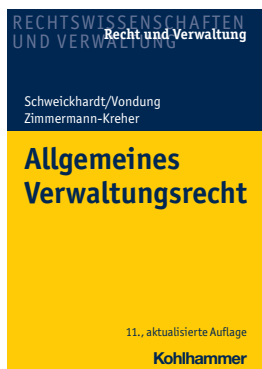
Wo also spielt Digitalisierung heute wirk- lich eine Rolle? Aus Sicht der technischen Wissenschaften schlummert noch reich- lich Digitalisierungspotential in Domänen wie demokratische Selbstverwaltung al- ler Bereiche des Staates – Konzepte wie Liquid Democracy, Quantum Budget, oder Non-Mediated Governance lassen Wissenschaftler im Elfenbeinturm vom

demokratischen Rechtsstaat ohne über- flüssige Bürohengste und korrupte Bon- zen träumen^{IV}. Am Boden der Tatsachen hingegen ist Digitalisierung ein oft quä- lender Prozess, in dem sich Change- Ma- nagement-Beauftragte bemühen, ehe- mals sinnstiftende Aufgaben verkalkter Sachbearbeiter durch Software-Systeme zu ersetzen.

Vor allem ist aber Digitalisierung eines: es ist ein Kampf der jungen Generationen um die Realisierung der Gelegenheiten, die ihnen die neuen Maschinen bieten.

Anzeige

K Kohlhammer Studienbücher



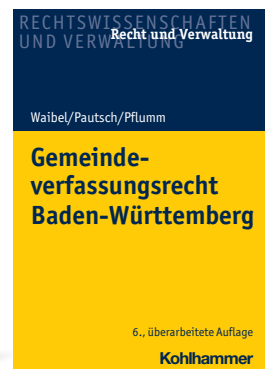
Hrsg. von Prof. Dr. Annette Zimmermann-Kreher, Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg.
11., aktualisierte Auflage 2021
XLI, 473 Seiten. Kart. € 39,-
ISBN 978-3-17-040594-3
Recht und Verwaltung



Von Felix Bruckert und Prof. Dr. Michael Frey, beide Hochschule für öffentliche Verwaltung Kehl. Mirco Kron, Doktorand TU Kaiserslautern, wissenschaftlicher Mitarbeiter, Hochschule Kehl. Anna Sophie Marz, Regierungsinspektorin, Polizeipräsidium Bonn.
2020. XX, 267 Seiten. Kart.
€ 29,-
ISBN 978-3-17-036202-4
Recht und Verwaltung



Von Felix Bruckert und Prof. Dr. Michael Frey, beide Hochschule für öffentliche Verwaltung Kehl.
2021. IX, 280 Seiten. Kart.
€ 29,-
ISBN 978-3-17-040936-1
Recht und Verwaltung



Von Gerhard Waibel, ehem. Hoch- schule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg. Prof. Dr. Arne Pautsch, Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg. Heinz Pflumm, Kreis-Vw.-Dir. Land- ratsamt Zollernalbkreis.
6., überarbeitete Auflage 2021
XXVIII, 262 Seiten. Kart. € 38,-
ISBN 978-3-17-022680-7
Recht und Verwaltung

Alle Titel auch als E-Book erhältlich. Leseproben und weitere juristische Studienbücher unter www.kohlhammer.de

Kohlhammer
Bücher für Wissenschaft und Praxis

Weiter, immer weiter!? kommunale Perspektiven auf digitale Kommunikation



**Prof. Dr.
Rafael Bauschke**

*Professor für Politische
Kommunikation*

Im Englischen gibt es den schönen Begriff „Fear of missing out“ oder kurz „FOMO“. Gemeint ist damit das Gefühl bzw. die Angst, irgendetwas zu verpassen. Das Phänomen ist natürlich keineswegs neu, erfährt im Kontext allgegenwärtiger Digitalisierung und zunehmender Vernetzung aber eine neue Bedeutung. Ständig oder zumindest fast immer „on“ zu sein gehört für viele Jugendliche zum Alltag. Ebenso wie der wiederkehrende Wechsel von Plattformen, auf denen man sich trifft: Von Facebook über Twitter zu Instagram, Snapchat, Twitch, Tiktok, Clubhouse und immer weiter zur nächsten innovativen Plattform, auf der man zwingend präsent sein muss, um nichts zu verpassen.

Manche Gemeinde hierzulande verhält sich in Fragen der (digitalen) Kommunikation bisweilen ähnlich. Getrieben von der an sich richtigen Erkenntnis, dass man die „Jungen“ mit dem Amtsblatt wohl kaum erreicht, wird in einigen Rathäusern App nach App zu den bestehenden Kommunikationskanälen hinzugefügt¹. In vielen Fällen dürfte diese Dynamik weniger Ergebnis einer Bedarfsanalyse, sondern vielmehr eine Reaktion auf den Zeitgeist und (oft nur vermutete) Erwartungen der BürgerInnen sein.² Ob eine solche Multi-Kanalstrategie am Ende zum gewünschten Ergebnis führt, erscheint in mehrfacher Hinsicht nicht selbstverständlich. Erstens muss dafür klar sein, was überhaupt deren Ziel ist. Dabei reicht allein der Wunsch nach Modernität oder Nähe zur

Zielgruppe nicht aus. Zweitens stellt sich mit jedem weiteren Kommunikationskanal auch immer die Ressourcen- bzw. Kapazitätsfrage. In großen Gemeinden mit eigenem Social Media Team fällt eine solche Verbreiterung des Angebots vielleicht weniger ins Gewicht, doch gerade in kleineren Gemeinden sind die Betreuungskapazitäten schnell erschöpft. Eng damit verbunden ist der dritte und zentrale Aspekt der Qualitätssicherung. Jede Plattform funktioniert letztlich nach einer eigenen Logik, die sich darauf auswirkt, welche Inhalte und Formate gut funktionieren. Dazu kommen unterschiedliche technische Anforderungen, die es zu beachten gilt und die im Übrigen auch einer ständigen Veränderung unterworfen sind. Mit jedem weiteren Kanal steigt damit auch das Risiko, das jeweilige Potential nicht voll auszuschöpfen – weil man sich schlicht verzettelt. Statt der Erschließung neuer Potentiale sollten erst einmal bestehende Möglichkeiten ausgeschöpft werden.

Mit anderen Worten: Gemeinden sollten sich erst einmal auf die Etablierung des Kanals konzentrieren, auf dem ein Großteil ihrer Zielgruppen präsent ist. Diese Rolle kommt innerhalb der sozialen Medien Facebook zu. Die Plattform mag für Jugendliche nicht mehr die erste Wahl sein (Profile dürften sie jedoch immer noch haben), trotzdem besteht hier die größte Chance, um möglichst viele BürgerInnen zu erreichen und zu informieren. Voraus-

setzung der effektiven Nutzung ist die Auseinandersetzung mit den technischen und praktischen Rahmenbedingungen. Doch hier besteht auf kommunaler Ebene durchaus Lernpotential, wie ein aktueller Blick in die Kommunikationspraxis baden-württembergischer Kommunen zeigt.

Im Rahmen einer von der Friedrich-Ebert Stiftung in Auftrag gegebenen Studie wurden die Facebook-Profile von 16 Gemeinden im Hinblick auf das konkrete Nutzungsverhalten untersucht. Zwar haben die Ergebnisse aufgrund der vergleichsweise geringen Fallzahl keinen Anspruch auf Verallgemeinerbarkeit, illustrieren jedoch eindrücklich die Herausforderungen, die selbst bei der Nutzung einer bereits seit über einem Jahrzehnt verfügbaren Plattform wie Facebook weiterhin bestehen.

Kommunen auf Facebook – alles andere als Standard

Schon der Blick auf das Nutzungsverhalten macht deutlich, dass Gemeinden die Plattform sehr uneinheitlich nutzen. Die beobachteten Gemeinden veröffentlichen im Untersuchungszeitraum durchschnittlich rund 20 Beiträge pro Monat, doch weichen einzelne Gemeinden sehr stark von diesem Durchschnittswert ab. Ebenso wenig lassen sich einheitliche Beitragsrhythmen erkennen. Größere Gemeinsamkeiten finden sich bei der Gestaltung

und dem Aufbau der Gemeindeprofile. Betrachtet man eine schnelle Auffindbarkeit und eine klare Strukturierung des Profils als „Mindestanforderungen“ eines gelungenen Facebook-Auftritts, können die untersuchten Gemeinden punkten.

Fast alle Profile lassen sich auch dank des Einsatzes markanter Bilder und des Gemeindepwappens bzw. -logos schnell als offizieller Auftritt identifizieren. Es wird eine überschaubare Anzahl von Unterseiten bzw. Kategorien eingesetzt und alle Startseiten enthalten wesentliche Informationen und Kontaktmöglichkeiten, die es BürgerInnen ermöglichen, schnell mit ihrer Gemeinde in Kontakt zu treten. Doch bei näherer Betrachtung werden handwerkliche Defizite deutlich. So verfügen ein Viertel der untersuchten Profile über kein rechtlich gefordertes Impressum. Eine Datenschutzrichtlinie oder Netiquette, die gerade bei der Regulierung des Kommentarverhaltens hilfreich sein kann, weisen weniger als die Hälfte der Profile auf.

Bei der grafischen Gestaltung der Profile lässt sich kein klarer Standard identifizieren. Die Mehrheit der untersuchten Profile verzichtet auf Gestaltungsrichtlinien, die erwiesenermaßen zu einer besseren Orientierung und besseren Wahrnehmbarkeit der Inhalte führen.

Einigkeit besteht jedoch in der inhaltlichen Ausrichtung und der bevorzugten Medienwahl. Im Vordergrund steht überwiegend die anlassbezogene Verbreitung von Informationen, während die aktive Förderung der Interaktion und Diskussion nur von einer Minderheit von Gemeinden verfolgt wird. Das Standardmedium der Gemeindekommunikation über Facebook sind Text-Bild-Kombinationen, interaktive Formate wie z.B. Livestreams oder Befragungen bilden die absolute Ausnahme. Ganz überwiegend gelingt es den Verant-

wortlichen, Informationen in einer Weise aufzubereiten, die auf Facebook funktioniert. So werden Texte meist kurz gehalten und optisch sinnvoll strukturiert. Immer wieder finden sich auf Profilen jedoch auch Negativbeispiele mit viel zu langen und nicht sinnvoll editierten Texten. Deutlich wird, dass Kommunen in der Breite selbst bei einem so etablierten Kanal wie Facebook noch keinen klaren Standards und Qualitätsansprüchen folgen – was zum einen für eine weiterführende Auseinandersetzung mit der effektiven Nutzung von Facebook und zum anderen gegen eine voreilige „Kanalerweiterung“ sprechen sollte.

Fazit: Erst standardisieren, dann expandieren

Es ist unbestritten, dass sich Gemeinden mit den Möglichkeiten den sozialen Medien und der digitalen Kommunikation insgesamt auseinandersetzen müssen. Doch diese Auseinandersetzung sollte nicht zu schnell in die Breite, sondern zu allererst in die Tiefe gehen. Aus Sicht der Gemeinden bildet Facebook an dieser Stelle einen sinnvollen Ausgangspunkt. Die Plattform bietet breite mediale Möglichkeiten und wird von vielen BürgerInnen genutzt. Es lohnt sich also, in ein gut geplantes, inhaltlich durchdachtes und ansprechend gestaltetes Profil zu investieren. Damit schafft man nicht nur das Fundament für eine zeitgemäße digitale Kommunikation, sondern sammelt auch die nötigen Erfahrungen, die beim Aufbau weiterer nachhaltig ausgerichteter Social Media Kanäle effizienzsteigernd wirken dürften.

So nachvollziehbar der Wunsch nach Modernität auch sein mag, empfiehlt es sich nach wie vor Kommunikation in erster Linie als ein Handwerk zu betrachten: Erst wenn man die wesentlichen Grundlagen beherrscht, sollte man sich an neue Aufgaben wagen.

Quellen:

I Das andere Extrem bilden die zahlreichen baden-württembergischen Kommunen in denen die Kommunikation über soziale Medien noch überhaupt keine Rolle spielt [1].

¹ Tatsächlich fehlt es an belastbaren Daten zur Erwartungshaltung der BürgerInnen hinsichtlich des kommunalen Angebots in sozialen Medien. In einer der wenigen verfügbaren Studien zu diesem Thema kommen die AutorInnen hierbei zu keinem eindeutigen Ergebnis [2].

² Das gilt letztlich auch für jene Gemeinden, die bisher noch nicht in den sozialen Medien präsent sind.

[1] Bauschke R. Wie Bürgermeister*innen soziale Medien nutzen - Ergebnisse einer Online-Befragung baden-württembergischer Bürgermeister*innen. Stuttgart: Fritz-Erler-Forum Baden-Württemberg, Landesbüro der Friedrich-Ebert-Stiftung; 2021.

[2] Becker A, Böcker N, Nell R, Cetin F. Bürger*innen als Freunde? Wie soziale Medien das Verhältnis zwischen öffentlichen Verwaltungen und ihren Followern verändern. Vhw FWS 2021;5:270–4.

Information

Die hier vorgestellte Studie ist erhältlich unter

<https://www.fes.de/fritz-erler-forum>

Erreichen des Kohäsionsziels in der Förderperiode 2021-2027



**Prof. Dr.
Volkmar Kese**

*Leiter des Instituts für
Anpassungsherausfor-
derungen durch euro-
päische Politiken und
weltweite Migration*



**Dr. Daniel
Zimmermann**

*Geschäftsführer des
Instituts*

Im siebenjährigen Turnus werden die Schwerpunkte und Fördersumme der europäischen Kohäsionspolitik zwischen der EU, den Mitgliedstaaten und den Regionen neu ausgehandelt. Der Europäische Regionalfonds (ERDF) und der Europäische Sozialfonds (ESF) bilden dabei die zentralen Förderinstrumente, von denen auch das Land Baden-Württemberg, einschl. der Kommunen, profitiert. Für die Förderperiode 2021-2027 wurde der Verhandlungsprozess bereits 2018 durch die Europäische Kommission eingeleitet, bevor die Verordnungen für die Strukturfonds im Juni 2021 im europäischen Gesetzgebungsprozess verabschiedet wurden. Der Vollzug dieser Strukturfondsverordnungen stellt die Bundesländer vor Herausforderungen und benötigt ein interdisziplinäres Vertiefungswissen der handelnden Akteure in den Ministerien. Der Verordnungsvollzug wird mit der Erstellung und Durchführung Operationeller Programme sichergestellt, die in Abstimmung mit der Kommission für eine Förderperiode von den Bundesländern erstellt werden müssen.

Am Institut für Anpassungsherausforderungen durch europäische Politiken und weltweite Migration bildet die Zukunft der europäischen Kohäsionspolitik seit mehreren Jahren einen Forschungsschwerpunkt. Zuletzt haben die beiden Verfasser mit einem Artikel in der rechtswissenschaftlichen Zeitschrift „Europarecht“, die im

Nomos-Verlag erscheint, einen Beitrag zur Verständnisschärfung des Kohäsionsziels geleistet, indem sie die Tatbestandsmerkmale des wirtschaftlichen, sozialen und territorialen Zusammenhalts ordnungspolitisch eingeordnet und ausgelegt haben. Ergebnis ist eine zum größten Teil Neubewertung des Kohäsionsziels.

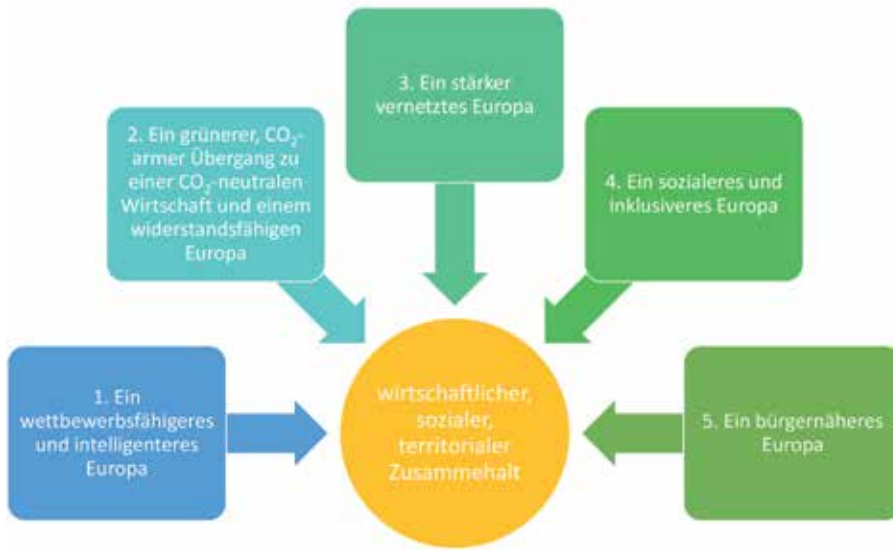
Ordnungspolitischer Rahmen zur Auslegung der Tatbestandsmerkmale

Die Zielbestimmung des Art. 174 Abs. 1 AEUV wird als Kohäsionsziel bezeichnet. Hinzu kommt das Konvergenzziel aus Abs. 2, das auf die Verringerung von Unterschieden im Entwicklungsstand der verschiedenen Regionen und den Rückstand der am stärksten benachteiligten Gebiete abzielt. Eine Auslegung der Tatbestandsmerkmale des Art. 174 Abs. 1 AEUV kann nur in den Grenzen des ordnungspolitischen Rahmenwerks der Wirtschaftsverfassung der EU erfolgen. Die Wirtschaftsverfassung ordnet das Wirtschaftsleben auf Basis von Rechtsregeln, anhand derer die ökonomischen Aktivitäten einer Volkswirtschaft gesteuert werden sollen. Ihre Grundpfeiler sind in Art. 3 EUV geregelt. Sie zielen nach herrschender Meinung in den (Europa-)Rechtswissenschaften auf die Errichtung eines Binnenmarkts mit offenem Wettbewerb ab. Sozioökonomische Ungleichgewichte im Entwicklungsstand der einzelnen Regionen können den Bin-

nenmarkt beeinträchtigen, weshalb sie abgebaut werden müssen. Die Strukturfonds ERDF und ESF, die die prozesspolitischen Instrumente der Kohäsionspolitik bilden, sollen benachteiligte Gebiete fördern, damit der Wettbewerb im Binnenmarkt tatsächlich funktionieren kann. Der Kohäsionspolitik kommt damit eine wichtige Steuerungsfunktion zur Durchsetzung der ordnungspolitischen Ziele der Wirtschaftsverfassung der EU zu. Dies zeigt sich auch darin, dass die Mittelausstattung mit Verlauf der letzten Förderperioden auf rund ein Drittel der Haushaltsmittel angewachsen ist. Auf Deutschland entfallen davon 16,4 Mrd. Euro.

Wirtschaftlicher Zusammenhalt

Die Kohäsionspolitik hat sich als Bestandteil europäischer Wirtschaftspolitik etabliert. Ihre Ziele sind eng verbunden mit den wachstumspolitischen Prioritäten der Europäischen Kommission. Die unter den wirtschaftlichen Zusammenhalt fallenden Strukturfondsinterventionen werden aus dem ERDF und dem Kohäsionsfonds getätigt. Der ERDF soll zur strukturellen Anpassung der rückständigen Gebiete und zur Umstellung der Industriegebiete mit rückläufiger Entwicklung zum Ausgleich der regionalen Unterschiede in der EU beitragen. Es ist daher folgerichtig, dass mit ERDF-Mitteln eine Förderung von kleinen und mittleren Unternehmen, Innovation,



Das Zusammenwirken der fünf Politikziele

Forschung, Digitalisierung und Umweltprojekten betrieben wird. Der Kohäsionsfonds hingegen zielt vorrangig auf trans-europäische Verkehrsverbindungen und Umweltinfrastrukturprojekte in rückständigen Mitgliedstaaten ab.

Sozialer Zusammenhalt

Innerhalb der Wirtschaftsverfassung der EU zielt das Tatbestandsmerkmal des sozialen Zusammenhalts auf die Beschäftigungsbefähigung der Arbeitskräfte ab. Der ESF - als hauptsächlicher Strukturfonds zur Stärkung des sozialen Zusammenhalts - darf deshalb nicht als sozialpolitisches Instrument missverstanden werden. Er ist gem. Art. 162 AEUV ein beschäftigungs- und arbeitsmarktpolitisches Instrument, das die räumliche und funktionale Mobilität der Arbeitskräfte im Binnenmarkt sicherstellen soll. Dies korrespondiert mit der fehlenden Kompetenz der EU, eine eigenständige Sozialpolitik zu betreiben. Beim Verordnungsvollzug darf folglich nicht das deutsche Sozialverständnis angelegt werden, sondern das europäische Sozialverständnis, das im Einklang mit der Wirtschaftsverfassung der EU eng auf die Beschäftigung bezogen ist.

Territorialer Zusammenhalt

Das Tatbestandsmerkmal des territorialen Zusammenhalts wurde erst 2009 mit

dem Vertrag von Lissabon eingeführt. Es fehlt hier auch in den europarechtlichen Kommentaren an einer Begriffsklarheit. Da die Auslegung dieses Tatbestandsmerkmals in den Grenzen der Wirtschaftsverfassung erfolgen muss, plädieren die Verfasser dafür, den territorialen Zusammenhalt nicht nur auf Bereiche der grenzüberschreitenden und interregionalen Zusammenarbeit zu beziehen, wie es allerdings häufig in der Praxis erfolgt. Vielmehr erfordert es die Wirtschaftsverfassung, dass der wirtschaftliche und soziale Zusammenhalt auf dem Gesamtterritorium der EU gewährleistet werden muss, auf dem der Binnenmarkt errichtet werden soll. Die Strukturfondsinterventionen sollen daher in territorialer Hinsicht verhindern, dass einzelne Regionen gegenüber anderen wirtschaftlich abfallen. Gerade ein solches Auseinanderdriften der Regionen muss im Binnenmarkt verhindert werden, um eine harmonische Entwicklung der EU als Ganzes zu ermöglichen. Ein solches weites Verständnis des territorialen Zusammenhalts erfordert es auch, dass während der Planung einer neuen Förderperiode auf Landesebene innerhalb eines Fördergebiets die Fördermittel der europäischen Strukturfonds so verwendet werden sollten, dass Disparitäten in Bereichen der Einkommensverteilung und Arbeitslosigkeit abgemildert werden können. Nur auf diese Weise können durch die

Kohäsionspolitik Wohlfahrtseffekte im Binnenmarkt ermöglicht werden.

Politikziele der Förderperiode 2021–2027

Die Auslegung der Tatbestandsmerkmale ist notwendig, um die einzelnen Politikziele der Förderperiode 2021-2027 zu verstehen und sie in den regionalen Förderstrategien zu berücksichtigen. Wie aus der Grafik hervorgeht, sollte eines der Politikziele nicht exklusiv einem Tatbestandsmerkmal zugeordnet werden. Vielmehr sollen die einzelnen Fördermaßnahmen unter den einzelnen Prioritäten so ausgestaltet werden, dass die einzelnen Tatbestandsmerkmale erreicht werden. Dies bedeutet vor allem, dass aus Gründen des territorialen Zusammenhalts nicht nur eine Förderung von ohnehin prosperierenden Leuchttürmen erfolgen sollte.

Quellen:

Zimmermann/Kese, Das Kohäsionsziel des Art. 174 AEUV im Kontext seiner ordnungs- und prozesspolitischen Einordnung in den EUV/AEUV, in *Europarecht* 2/2021, S. 149-169

Wir für Sie und zwar für alle! Barrierefreiheit, ein Prozess



Andreas Hammer

*Selbstständiger Berater
und Lehrbeauftragter
an der HVF*

Beim Projekt TagesJob 2.0 handelt es sich um ein Projekt, das aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds für Baden-Württemberg (ESF) sowie vom Jobcenter Pforzheim über § 16h SGB II finanziert wird. Das Projekt wurde im Sommer 2019 gestartet und dauert bis Ende 2021. Projektträger sind die Pforzheimer Einrichtungen Q-Prints & Service gGmbH und Plan B gGmbH. Einige der vom Autor ermittelten Ergebnisse werden im Folgenden vorgestellt.

Ziel

Das Projekt richtet sich an schwer erreichbare junge Menschen (16 bis 25 Jahre alt) und unterstützt sie, ihre Schwierigkeiten zu überwinden, um eine Qualifikation abzuschließen, ins Arbeitsleben einzumünden oder Sozialleistungen in Anspruch zu nehmen sowie die Annahme von Betreuungs- und Unterstützungsleistungen (z. B. therapeutische Hilfen) zur Überwindung ihrer Problemlagen. Diese umfassen neben berufsbezogenen Fördermaßnahmen auch die Vermittlung in Beratung und Einrichtungen.

Zielgruppe

Das Projekt adressiert gesellschaftlich benachteiligte Jugendliche und junge Erwachsene, die wenig familienorientiert sind und oft ihren Lebensmittelpunkt „auf der Straße“ haben. Sie sind meist in schwierigen Lebenslagen, erleben subjektiv ihre Lebenssituation als perspektivlos

und haben oft der Schule, Arbeitswelt oder ihren Familien den Rücken gekehrt. Typisch sind prekäre Wohnverhältnisse (55 % der Teilnehmenden sind ohne Wohnsitz), ungünstige Bildung (20 % sind ohne Schulabschluss), unklare Berufsperspektive, Schulden, Drogenkonsum, Straffälligkeit und psychische Verhaltensauffälligkeiten. Sie werden von konventionellen Angeboten von Behörden oder dem Wohlfahrtssystem nicht oder nur unzureichend erreicht und dies stellt alle Beteiligten vor besondere Herausforderungen. Die Covid19-Pandemie hat die Problemlagen verschärft und die Zugänglichkeit der Angebote und Leistungen behindert.

Evaluation

Zu den genannten Personengruppen liegen relativ wenige veröffentlichte Evaluationsberichte vor, die über Projektbeschreibungen und einer einfachen Ergebnisdarstellung hinausgehen. Deshalb ist eine externe Evaluation beim Autor beauftragt worden, die durch den ESF gefördert wird. Die Evaluation beinhaltet neben der sekundäranalytischen Auswertung von Daten eine Befragung von Mitarbeitenden der Projektbeteiligten und des Jobcenters sowie der Teilnehmenden selbst. Die Pandemie führte auch für die Evaluation zu Schwierigkeiten, um Befragungen konform zur Corona-Verordnung durchzuführen.

Zugang

Die jungen Menschen werden durch Streetworker*innen sowie Mitarbeitende der Jugendhilfe und Suchthilfe an informellen Treffpunkten in ihrer Lebenswelt, vor allem durch aufsuchende Arbeit, erreicht. Ein weiterer Zugang erfolgt bei Bewohner*innen eines Übergangswohnens über diese Einrichtung. Der Zugang ist im Rahmen der Einschränkungen der Pandemie für die Projektbeteiligten erschwert

worden, was sich durch das ganze Projekt als zusätzliches Hindernis zeigt.

Aktivitäten zur Zielerreichung

Wie der Projektname schon andeutet, steht „Arbeit“ im Mittelpunkt des Projekts. Die Tätigkeiten sind Entrümpelung von Wohnungen der Wohnungsbaugesellschaften oder Pflegeheimen von anderen sozialen Trägern. Die Tätigkeiten des TagesJobs sind daneben haushaltsnahe Dienstleistungen, Reinigungsarbeiten, Gartenarbeiten, Aufräum- und haushaltsnahe Transportarbeiten, sowie einfache Maler-, Tapezierarbeiten- und Renovierungstätigkeiten. Projektmitarbeitende führen mit den Teilnehmenden Arbeitsaufträge durch und übernehmen deren praktische Anleitung sowie die tägliche Lohnauszahlung, wenn sie am jeweiligen Tag arbeitsfähig sind. Durch die tägliche Auszahlung des Zuverdienstes werden die Motivation und die Arbeitsleistung sofort belohnt. Alle Teilnehmenden werden sozialpädagogisch betreut und begleitet.

Ergebnisse

Rund 32 % der ausgetretenen Teilnehmenden haben nach dem Projekt – Re-



Projekt mit Außenwirkung: auch Renovierungsarbeiten zählen zum Portfolio

gelteilnahmedauer sechs Monate - eine Beschäftigung oder Ausbildung aufgenommen. Weitere 10 % der Teilnehmenden sind in Maßnahmen des Jobcenters eingemündet. Andere haben ein Praktikum oder Sprachkurs begonnen sowie wieder die Schule besucht. Lediglich 5 % haben ihre Projektteilnahme vorzeitig abgebrochen. Der Rest ist noch im Projekt.

Positiv ist zu konstatieren, dass rund 42 % der Wohnsitzlosen eine ungeforderte sozialversicherungspflichtige Beschäftigung aufgenommen hat.

Wohnsitzlosigkeit wirken hemmender, wenn es um die Einmündung auf dem ersten Arbeitsmarkt geht.

Dennoch ist es im Projekt gelungen, auch Teilnehmende mit diesen Diskriminierungsmerkmalen sowie überproportional Langzeitarbeitslose in Arbeit zu vermitteln.

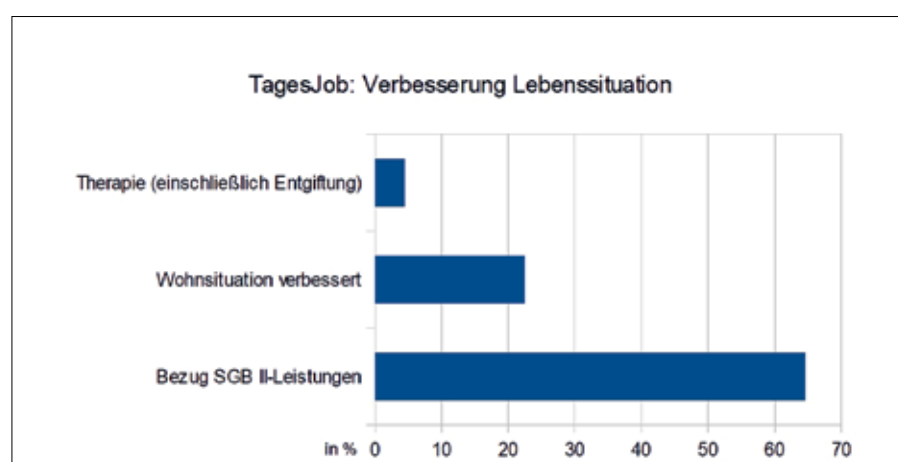
Erfolgsfaktoren

Als besonders förderlich zur Erreichung der Ziele empfinden die befragten Mitar-

nen sehr kurz bleiben und ich glaube, das funktioniert gerade ganz gut.“ (Interviewperson 2)

Ein Teilnehmer formuliert im Interview die Erfolgsfaktoren wie folgt:

„Indem ich selber an mich geglaubt habe und die anderen an mich geglaubt haben. Die haben mir das Gefühl gegeben, dass ich wichtig bin, dass ich wie jeder andere dazu gehöre. Das hat sich sehr gut angefühlt. Ich hab' mich auch von Anfang an sehr gut verstanden mit den Chefs, auf einer Wellenlänge.“



TagesJob 2.0 hilft Teilnehmenden auf neue Wege

Über die arbeitsmarktbezogenen Ergebnisse hinaus wurde die Lebenssituation von vielen Teilnehmenden verbessert: fast zwei Drittel der Ausgetretenen haben Leistungen nach SGB II in Anspruch genommen, ein Fünftel (22,8 %) hat einen festen Wohnsitz bekommen und Therapien wurden eingeleitet.

Diskriminierungsmerkmale wie fehlender Schulabschluss, ausländische Staatsangehörigkeit, weibliches Geschlecht und

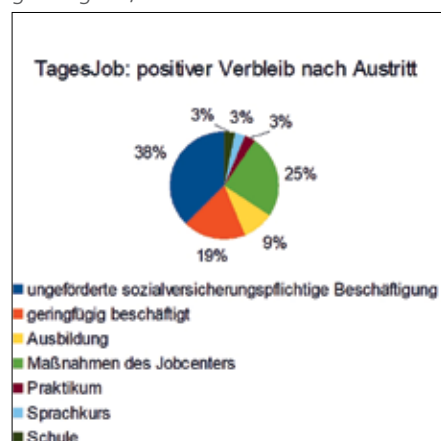
beitenden das tägliche Einkommen für die Teilnehmenden und die Niedrigschwelligkeit des Projekts, sowie die Dynamik der Teilnehmenden innerhalb der Gruppe als gegenseitigen Ansporn:

„Das hat schon intern in der Gruppe so eine Dynamik ausgelöst, dass man sich nicht nur hängen lassen will. Es gibt schon so ein paar, die sich nur hängen lassen, aber die sind dann auch in der Gruppe schlechter angesagt.“ (Interviewperson 1)

Lob, Wertschätzung und Geduld seien wichtig, ebenso freundlich formulierte Kritik. Außerdem sei eine funktionierende Zusammenarbeit mit dem Jobcenter entscheidend:

„Ich glaube derzeit läuft das sehr gut. Man braucht kurze Wege. Es wäre gut, wenn man nicht ganz so viele Formalitäten zu erledigen hätte, weil das schreckt unsere Klienten auch teilweise sehr ab [...]. Also wichtig ist, dass diese Zeitspan-

Dank neuer Aufgaben mehr Stabilität im Alltag



Die zuständigen Expert*innen des Jobcenters haben folgende Faktoren angeführt:

- niederschwelliges Angebot mit der Möglichkeit des Hinzuverdienstes
- Umfangreiche Unterstützung auch im Hinblick auf Gewinnung von Selbstvertrauen.
- Verständnis und Motivation des Jugendlichen zur Verhaltensänderung und Angehen der Probleme. Dies muss immer wieder erklärt werden. Also aufklärende Wirkung
- Ziele, die sie verfolgen möchten
- Unterstützung, wo sie gebraucht wird (aus Sicht des Klienten und nicht aufgezwungene Hilfe)
- Vorbilder!!!
- Aufbau der Tagesstruktur
- Wertschätzung durch die Arbeit und eigenes Geld damit zu verdienen
- Aufbau von Selbstvertrauen, Stärkung von Selbstvertrauen
- Die Betreuung durch Sozialarbeiter auf partnerschaftlicher Ebene, Vertrauensaufbau und dadurch das Annehmen von Hilfe.

Entsprechend zufrieden sind die Mitarbeitenden im Jobcenter mit dem Projekt. Sie sehen aber auch eine große institutionelle Lücke zwischen dem SGB II und dem SGB VIII.

Fazit

Diese Ergebnisse zeigen, dass die Zielgruppe mit dem Konzept erreichbar ist und an Arbeit, Qualifikation sowie Sozialleistungssysteme erfolgreich herangeführt werden können. Berücksichtigt man die pandemie-bedingten Einschränkungen wird das Potenzial des Projektes noch deutlicher. Eine Fortsetzung des Projektes ist zu empfehlen.

Den Herausforderungen der Digitalisierung begegnen



Prof. Dr. Judith Klink-Straub

Leiterin des Instituts für IT- und Datenschutzrecht

Institut für IT- und Datenschutzrecht gegründet

Gerade die Corona-Pandemie hat Defizite in der Digitalisierung schonungslos offengelegt. Deutschland liegt im europäischen Vergleich nur im Mittelfeld und hat erheblichen Nachholbedarf, etwa bezüglich der Infrastruktur, bei e-Government-Diensten oder der Adaption digitaler Geschäftsmodelle durch die hiesige Wirtschaft.

In technischer und sozialer Hinsicht stehen wir vor großen Herausforderungen, gilt es doch, die vielfältigen Entwicklungschancen zu erkennen und nutzbringend zu machen. Eine hohe gesellschaftliche Akzeptanz setzt aber verantwortungsvolles und in rechtlicher Hinsicht abgesichertes Handeln voraus.

Das im Sommer 2021 gegründete Institut für IT- und Datenschutzrecht (init.d) hat sich zum Ziel gesetzt, die technischen Entwicklungen und ihre sozialen Auswirkungen zu verfolgen sowie die rechtlichen Rahmenbedingungen zu analysieren. Zu diesem Zweck werden in anwendungsorientierter Weise aktuelle Rechtsfragen der Informationstechnologie und des Datenschutzes aufgegriffen.

Durch wissenschaftliche Publikationen, Fachvorträge, Kooperationen mit öffentlicher Verwaltung und Hochschulen sowie einschlägigen Lehrveranstaltungen

soll dabei der Wissenstransfer gefördert werden.

Einbindung in die Hochschullehre

Eine besondere Chance bietet hierbei der im vergangenen Jahr gestartete Studiengang Digitales Verwaltungsmanagement, der die Digitalisierungs-Fachleute von morgen ausbildet und einen großen Teil der nötigen Kompetenzen vermittelt. In der achtstündigen Vorlesung zum IT-Recht wurden im Sommersemester etwa agile Softwareverträge, digitale Identitäten oder das Online-Zugangsgesetz behandelt.

Die Perspektive der Rechtspraxis vermittelten dabei verschiedene hochrangige Gastreferenten: Herr Richter am Bundesgerichtshof Bernd Odörfer informierte über richtungsweisende urheberrechtliche Entscheidungen des hierfür zuständigen I. Senats, dem er angehört.

Welche Bedeutung die Entwicklung im IT-Recht für die Anwaltschaft hat, beleuchtete Clemens Pfitzer, Fachanwalt für IT-Recht (Kanzlei Kurz Pfitzer Wolf & Partner, Stuttgart) kenntnisreich. Martin Bendel, Erster Bürgermeister der Stadt Ulm und vor vielen Jahren selbst einmal Absolvent der Ludwigsburger Hochschule für Verwaltung und Finanzen, berichtete aus erster Hand über die Visionen zur Digitalisierung seiner Stadt und das bisher Erreichte.

Im Proseminar des Wintersemesters stehen unter anderem neben „Aufregern“ wie Persönlichkeitsrechtsverletzungen im Internet oder virtuellen Gemeinderatssitzungen vor allem die zum 1. Januar 2022 in Kraft tretenden Schuldrechtänderungen im BGB zu Verträgen über digitale Produkte und Waren mit digitalen Elementen im Fokus der Veranstaltungen.

Aktuelles Forschungsgebiet: Bezahlen mit Daten

Jüngst wurde in einem Beitrag für die NJW die neue Rechtslage im digitalen Vertragsrecht umfassend dargestellt und insbesondere das Spannungsverhältnis zum Datenschutzrecht beleuchtet. Hintergrund ist, dass es Verbraucherinnen und Verbrauchern nun ermöglicht werden soll, digitale Produkte, also Inhalte und Dienstleistungen wie zum Beispiel Videos oder soziale Netzwerke, statt mit Geld auch explizit mit Preisgabe ihrer personenbezogenen Daten zu bezahlen.

Auch in solchen Konstellationen sollen Gewährleistungsrechte greifen und gleichzeitig die Betroffenen- und Persönlichkeitsrechte gewahrt bleiben. Noch sind aber viele Rechtsfragen ungeklärt, etwa die Frage, in welchem schuldrechtlichen Verhältnis die Bereitstellung eines digitalen Produkts zur Bereitstellung der Daten steht und ob der Unternehmer etwa einen einklagbaren Anspruch auf die persönlichen Daten hat.

Ausblick

Forschungsschwerpunkte im Jahr 2022 sollen daher weiter Fragen der Digitalisierung im Vertragsrecht sein und insbesondere das „Datenschutzschuldrecht“. Aber auch die Datenschutzrechte speziell von Kindern sowie der Einsatz von sozialen Medien durch Kommunen soll näher untersucht werden.

Studierende, die an aktuellen Themen aus dem Bereich IT- und Datenschutzrecht, etwa für ihre Bachelorarbeit, interessiert sind, sind herzlich zur Mitwirkung im Institut eingeladen.

KVJS

*Bei uns kannst du
all deine Stärken
auf den Tisch packen!*

Abschluss in der Tasche?

Wir bieten abwechslungsreiche Aufgaben in **Stuttgart, Karlsruhe und Freiburg!**

Noch nicht auf Jobsuche?

Wir bieten spannende Praktika für die Schwerpunkte:

- Leistungsverwaltung in den Bereichen Behinderung, Jugend und Pflege
- Wirtschaft und Finanzen
- Personal und Organisation

KVJS
Kommunalverband
für Jugend und Soziales
Baden-Württemberg

www.kvjs.de/karriere

Heidelberg

Arbeiten in und für Heidelberg

bürgernah und innovativ



Foto: Achim Mende

- spannende Einsatzmöglichkeiten
- gute Karrierechancen
- persönliche Weiterentwicklung
- familienfreundliche Arbeitsbedingungen
- hohe Arbeitszufriedenheit
- vielfältige Gesundheits- und Sportangebote
- außerdem: interessante Praktikumsplätze für die 2. Praxisphase

**Neugierig geworden?
Über Bewerbungen freuen wir uns!**

Ansprechpartnerin:
Kira Zöller
Telefon 06221 58-11035
kira.zoeller@heidelberg.de

www.heidelberg.de
www.heidelberg.de/ausbildung

Mit kleinen Schritten großes bewegen – Inklusion auf kommunaler Ebene

Von red

Die Basis von Inklusion stellt sowohl das Anerkennen von Unterschieden, als auch von Gemeinsamkeiten in den Vordergrund. Jeder Mensch sollte die Möglichkeit haben, ohne Hindernisse am Leben in der Gesellschaft teilnehmen zu können. Dabei gilt es, räumliche und strukturelle Barrieren auf ein Minimum zu reduzieren und vielfältige Teilhabe- und Entwicklungsmöglichkeiten zu schaffen. Damit wird die Grundlage für das Wohlergehen künftiger Generationen geschaffen.

Auch wenn das Thema Inklusion in der Zwischenzeit breiter öffentlich diskutiert wird, erweist sich die Realisierung als eine langfristige und umfassende Aufgabe, die nicht zuletzt auch nach einem gesellschaftlichen und politischen Perspektivwechsel auf allen Ebenen verlangt. Gerade im kommunalen Kontext, der die Lebensumstände und -wirklichkeiten in besonderer Weise prägt, ergeben sich vielfältige Ansatzpunkte, um aktiv auf eine inklusivere Gesellschaft hinzuwirken. Neben der zweifelsohne vorhandenen Bereitschaft kommunalpolitischer und gesellschaftlicher Akteure sowie der Verwaltung erfordert mehr Teilhabe aber vor allem eine klare Vorstellung davon, wie diese Aufgabe konstruktiv und zielgerichtet angegangen werden kann.

Im Rahmen des Fachprojekts „Inklusion aus der Sicht kleiner Gemeinden“ entwickelten Studentinnen und Studenten der HVF Ludwigsburg hierzu einen Inklusionsguide, der sowohl kommunale Gestaltungsmöglichkeiten, als auch konkrete Schritte für Entwicklung von Inklusionsprojekten aufzeigt. Dabei erstreckt sich die Ideensammlung über die Gestaltung des öffentlichen Raums und Freizeitakti-

vitäten hin zur Wohnsituation und zum Arbeitsalltag. Gleichzeitig werden nicht nur rechtlich verpflichtende Maßnahmen, sondern auch Marketing- und Fördermöglichkeiten vorgestellt. Abgerundet wird der Inklusionsguide durch den nachfolgend skizzierten 9-Schritte-Plan, der Kommunen eine erste Orientierungshilfe bei der Umsetzung ihrer Ideen bietet.

Neun Schritte für mehr Teilhabe- und Entwicklungsmöglichkeiten

Als wesentliche Anregungen für die Planung und Strukturierung von Inklusionsprojekten lassen sich folgende aufeinander aufbauende Aspekte hervorheben.

1. *Ideen sammeln für ein inklusives Projekt – Leitidee, Bestandsaufnahme*
Die Verschriftlichung einer Idee und eines Mottos hilft, das Projekt voranzubringen – beispielsweise: „Wir wollen als Gemeinde vor Ort Inklusion leben“. Ein solches Motto bildet auch den Ausgangspunkt für die weitere operative Ausgestaltung des konkreten Projekts.

2. *Zugänglichkeit zum inklusiven Projekt schaffen*

Bei inklusiven Projekten ist es wichtig, betroffene Personenkreise – beispielsweise Menschen mit Behinderung, Seniorinnen und Senioren sowie Familien – in den Prozess der Planung einzubeziehen. Hierfür müssen die richtigen Kanäle und Zielgruppen identifiziert sowie die richtige Ansprache geplant werden.

3. *Kommunikation ist das A und O*

Ein Projekt lebt von Kommunikation. Um diese zu garantieren und alle einzubeziehen, ist eine gemeinsame Sprache wichtig. Hilfreich dabei ist die Festlegung und Einhaltung von Gesprächsregeln.

4. *Ideensammlung konkretisieren*

Durch Kategorisierung gelingt es, Struktur in die gesammelten Ideen zu bringen. Entscheidend ist hierbei vor allem, einzelne Aufgaben und Arbeitsschritte sinnvoll nach ihrer Umsetzbarkeit zu priorisieren.

5. *Der bzw. die Inklusionsbeauftragte*

Nach der Strukturierung trägt der bzw. die Inklusionsbeauftragte die Ideen der Verwaltungsspitze und dem Gemeinderat vor. Mit diesen werden konkrete Details zu den Ideen besprochen, die Ausgangsbedingungen analysiert und genau festgelegt, was verändert werden soll. Es werden Missstände aufgedeckt und der Rahmen für einen erfolgversprechenden Projektverlauf – beispielsweise verfügbare Ressourcen und Zeitplan – gebildet. Versteckte Kostenfallen sollten benannt und Lösungen entwickelt werden.

6. *Organisationsplan: Die Gemeinde wird handlungsfähig*

Für die Planung des inklusiven Pro-

Informationen:

- I** AnsprechpartnerInnen an der HVF
- Prof. Dr. Carolin Marie Engler, Professur für Öffentliches Recht mit Schwerpunkt Sozialrecht
 - Prof. Dr. Matthias Müller, Professur für Kommunalrecht

Der Inklusionsguide ist verfügbar unter: https://www.hs-ludwigsburg.de/fileadmin/user_upload/Inklusionsguide_-_Mit_kleinen_Schritten_Grosses_bewirken.pdf

jekts erweist es sich als hilfreich, Personen hinzuzuziehen, die innerhalb und außerhalb der Verwaltung als treibende Kräfte und Sponsoren des Projekts aktiv werden können. Durch entsprechende Teambildung entsteht eine schlagkräftige Struktur.

7. *Smarte Ziele setzen*

Um den Erfolg des Projektes überprüfbar zu machen, ist es wichtig, Ziele zu definieren. Etappen-Ziele führen zu Teilerfolgen und daher zu einer anhaltenden Motivation.

8. *Kontrolle - Sind wir noch auf dem richtigen Weg?*

Ist das Projekt im vollen Gange, ist es wichtig, den Prozess im Auge zu behalten. Dabei kann es helfen, sich das Leitbild nochmals vor Augen zu führen. Schwierigkeiten während der

Umsetzung des Projekts sind üblich. Treten diese auf, sollten die Betroffenen um Hilfe gebeten und eine offene Kommunikation mit allen Beteiligten geführt werden.

9. *Nach der Arbeit ist vor der Arbeit*

Ob Fehler unterliefen oder nicht - eine Nachbesprechung des Projektes hilft allen Beteiligten, künftige Projekte ebenso erfolgreich abzuschließen.

Anzeige



**LANDKREIS
KARLSRUHE**

EIN STARKES TEAM FÜR EINE STARKE ZUKUNFT

Vielfalt, Verlässlichkeit, Flexibilität, Leistung, Karriere

Vielfalt

Unsere Mitarbeiter, Aufgaben und Chancen sind vielfältig – das ist unsere Stärke.

Verlässlichkeit

In unseren Teams werden Vertrauen, Wertschätzung und Sicherheit groß geschrieben – darauf ist Verlass.

Leistung

Wir fordern und fördern – Leistung zahlt sich bei uns aus.

Karriere

Wir bieten individuelle Entwicklungsmöglichkeiten – Karriere hat bei uns viele Gesichter.

Suchen Sie eine neue berufliche Herausforderung oder möchten Sie ein Praktikum bei uns absolvieren? Dann finden Sie weitere Informationen zum Landratsamt Karlsruhe sowie über den Landkreis auf unserer Homepage www.landkreis-karlsruhe.de. Wir freuen uns auf Ihre Bewerbung über unser Online-Bewerberportal.

Auf dem Weg zur Normalität

von **Andreas Ziegele**

Zwei Jahre ist es her, dass Absolventen ihren Bachelorabschluss in Präsenz feiern konnten. Am 29. September 2021 erhielten 58 junge Menschen des Studiengangs Rentenversicherung und 47 des Studiengangs Allgemeine Finanzverwaltung in der Musikhalle Ludwigsburg den Lohn für ihr dreijähriges Studium. Schon lange vor der Saalöffnung tummeln sich feierlich gekleidete Menschen vor der Musikhalle in Ludwigsburg. Die Stimmung unter den Absolventen ist ebenso aufgeregt wie freudig. Bevor es dann in den Saal geht, findet die obligatorische 3-G-Kontrolle durch Mitarbeiter der Hochschule statt. Dank guter Organisation werden Schlangen vor dem Gebäude vermieden, allerdings gilt während der gesamten Veranstaltung auch an den Plätzen die Maskenpflicht.

„Wir sind auf dem Weg zur Normalität, aber es ist noch ein Stück zu bewältigen.“ Mit diesen Worten begrüßte Professor Dr. Wolfgang Ernst, der Rektor der HVF und äußerte gleichzeitig sein Bedauern darüber, dass die Angehörigen, ebenso wie Festredner und Preisstifter, aufgrund der Corona-Vorschriften nicht teilnehmen durften. Dank eigens eingerichtetem Livestream konnten sie die Feier aber zumindest online verfolgen.

Im Studiengang Rentenversicherung haben 58 Studierende an den Abschlussprüfungen teilgenommen. Die Durchschnittsgesamtnote war 2,18 und viermal gab es die Note sehr gut. Besonders erfreulich: Von der Deutschen Rentenversicherung Baden-Württemberg haben alle Absolventinnen und Absolventen ein Übernahmeangebot erhalten. Eine ganze Reihe möchte aber an weiterführenden Masterstudien-

gängen teilnehmen. 47 Teilnehmerinnen und Teilnehmer an den Abschlussprüfungen gab es beim Studiengang Allgemeine Finanzverwaltung (AFV). Zweimal wurde die Note sehr gut vergeben und 2,2 war die Durchschnittsgesamtnote. 85 % der Absolventinnen und Absolventen bleiben im Landesdienst.

Moderiert wurde die Veranstaltung von der Absolventin Saskia Vohmann und dem Absolventen Patrick Kerti. Beide waren dann auch mächtig stolz, nach der Begrüßung die Videoeinspielung des neuen baden-württembergischen Finanzministers, Dr. Danyal Bayaz ankündigen durften. Bayaz überbrachte die Glückwünsche des Ministeriums und gratulierte den Preisträgern. Eine gravierte Stele und zwei Schlosscards für die Staatlichen Schlösser und Gärten Baden-Württemberg erhielt Adrian Wolff als Jahrgangsbester aus dem Studiengang AFV. Zwei Schlosscards gingen an den Zweiplatzierten Frank Zipf, der nur in der zweiten Nachkommastelle mit 1,54 ganz knapp hinter Wolff gelegen hatte. Die Drittplatzierte Sarah Scheu erzielte die Note 1,6 und durfte sich ebenfalls über zwei Schlosscards freuen.

In einem weiteren Grußwort brachte Ministerialdirigentin Christine Engelhardt vom Sozialministerium Baden-Württemberg ihre Freude darüber zum Ausdruck,



Die Absolventen des Studiengangs Rentenversicherung



Die Absolventen des Studiengangs Allgemeine Finanzverwaltung

schon bald die neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter begrüßen zu können. Die Grußworte und die Namen der Preisträger der BBBank kamen per Videobotschaft von Petra Hasebrink. Der Verein der Freunde der Hochschule zeichnete die besten Bachelorarbeiten aus. Der Vorsitzende Klaus Warthon nannte die Preisträger per Videoeinspielung. Den Abschluss der Preisverleihung bildeten die Preise des Staatsanzeigers, welche durch die Chefredakteurin Breda Nußbaum mit einer weiteren Videobotschaft verliehen wurden. Professor Dr. Fabian Walling übergab Larissa Schreiber das Ethikum. Dann war endlich der Moment gekommen, auf den alle hingearbeitet hatten. Die Übergabe der Bachelor-Urkunden aus den Händen von Professor Dr. Fabian Walling für den Studiengang Rentenversicherung und seines Kollegen Professor Michael Grau für den Studiengang AFV.

Das Schlusswort hatte dann wieder der Rektor der HVF. Er beglückwünschte alle Absolventinnen und Absolventen zu ihrem erfolgreichen Abschluss und beendete dann die Feier. Gerne hätte der eine oder andere noch mit einem kühlen Getränk angestoßen. Aber das muss in Zeiten von Corona ausfallen. Oder wie Wolfgang Ernst eingangs sagte: „Wir sind auf dem Weg zur Normalität, aber es ist noch ein Stück zu bewältigen.“

Bachelorfeier in Präsenz ist zurück

von **Andreas Ziegele**

Drei Jahre haben sie auf diesen Tag hingearbeitet. Am 30. September 2021 war es dann endlich soweit. Die Absolventen des Studiengangs Gehobener Dienst in der Steuerverwaltung der Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen (HVF) erhielten ihre Bachelorurkunden. Und zur besonderen Freude vieler fand die Feier in Präsenz statt.

„Ich freue mich, dass sie, die wichtigsten Teilnehmer, hier im Forum Ludwigsburg sind und hoffe, dass unsere Liveübertragung auch ihre Familien sowie alle Mitarbeitenden und Lehrenden erreicht“, begrüßte der Rektor Professor Dr. Wolfgang Ernst die Absolventen. Corona-bedingt waren die Teilnehmerplätze begrenzt, so dass nur Absolventen an der Bachelorfeier in Präsenz teilnehmen konnten.

Insgesamt waren es 310 Studierende, die im Studiengang Steuerverwaltung einen erfolgreichen Abschluss erzielt haben. Ursprünglich hatten das Studium vor drei Jahren 426 Menschen begonnen. 53 davon haben sich entschieden, das Studium abzubrechen, was einer Quote von 12,4 % entspricht. Von den 373 Teilnehmern an der Abschlussprüfung haben es 63 nicht geschafft, die Prüfungen zu bestehen, was einer Durchfallquote von 16,8 % entspricht. Bei einer Durchschnittsgesamtnote von 3,0 oder 405,82 Punkten haben es sieben Absolventinnen und Absolventen geschafft, mit der Traumnote 1 und damit sehr gut abzuschneiden.

Wie gut die Berufsaussichten für den Abschluss in diesem Studiengang sind, berichtete die Oberfinanzdirektion in Karlsruhe. 285 Personen haben ein Übernahmeange-

bot erhalten, 14 weitere benötigen als Aufstiegsbeamte ein solches nicht, da sie sich schon in einem Beamtenverhältnis im Lebenszeitstatus befinden. 11 Personen verzichteten auf die Übernahme ins Beamtenverhältnis auf Probe und gaben vorwiegend private Gründe an.

Die beiden Moderatoren Selina Schill und Ingo Eh kündigten dann die Grußworte des Finanzministeriums an.

Diese kamen vom neuen baden-württembergischen Finanzminister Dr. Danyal Bayaz. Dass die Namen der besten Absolventinnen und Absolventen im Video nicht genannt wurden, war dem Vorlauf der Aufzeichnung geschuldet. Die Bekanntgabe der Preisträger übernahm dann Wolfgang Ernst. Eine gravierte Stele und zwei Schlosscards für die Staatlichen Schlösser und Gärten Baden-Württemberg erhielt Anna Daum aus Ettlingen als Jahrgangsbeste mit der Gesamtnote 1,0 und der Endpunktezahl von 552,03. Zwei Schlosscards gingen an die Zweitplatzierte Carina Denzel aus Biberach mit 547,55 Punkten und ebenfalls mit einer Gesamtnote von 1,0. Die Drittplatzierte Julia Hermann aus Waiblingen erzielte auch die Gesamtnote 1,0 und war mit 545,63 Punkten nur 1,92 Punkte äußerst knapp hinter der Zweitplatzierten und darf sich ebenfalls über zwei Schlosscards freuen.

Petra Hasebrink, Direktionsleiterin öffentlicher Sektor, überbrachte per Videoeinspielung die Grußworte der BBBank aus Karlsruhe. Die Preise gingen an Anna Daum, Carina Denzel und Julia Hermann. Für die Professor Ralf Wuttke-Stiftung war deren Vorsitzender Professor Matthias Alber in das Forum gekommen. Nach seinem Grußwort überreichte er die Preise an Katrin Braun als Erstplatzierte, Sandra



Die Absolventen des Studiengangs Gehobener Dienst in der Steuerverwaltung

Hermann auf Platz 2 und Michael Lehr auf dem dritten Platz. Über weitere Preise des Staatsanzeigers, die dessen Chefredakteurin Breda Nußbaum per Videoeinspielung bekanntgab, durften sich Annalena Zeller und Celine Löffler für besonderes Engagement während ihres Studiums freuen.

Bevor die Übergabe der Urkunden erfolgte, gab es einen Rückblick auf die dreijährige Studienzeit durch die Jahrgangssprecherin Viktoria Beidin. Diese durfte dann auch gleich auf der Bühne bleiben und erhielt aus den Händen von Professor Dr. Fabian Walling das Ethikum vom baden-württembergischen Referat für Technik- und Wissenschaftsethik (rtwe).

Nach einer musikalischen Einlage von Christopher Mosselman und Band war es dann endlich so weit. Aus den Händen ihrer Professorinnen und Professoren erhielten die Absolventen die Urkunde, auf die sie hingearbeitet hatten: den Hochschulgrad Bachelor of Laws (LL.B).

Das Schlusswort hatte dann der Rektor der HVF, Professor Dr. Wolfgang Ernst: „Bleiben Sie am Ball und im besten Fall der Hochschule treu: 310 Absolventinnen und Absolventen sind auch 310 Botschafter für unsere Hochschule, gerade nach dem Studium.“

Gleich zwei Jahrgänge feiern ihre Master-Abschlüsse digital

Prof. Dr. Gerald Sander, Dr. Daniel Zimmermann, Eva Baum M. A.

Am 23. April 2021 wurden zwei Jahrgänge des Master-Studiengangs Public Management (MPM) an einer digitalen Abschlussfeier gebührend verabschiedet. Prof. Dr. Wolfgang Ernst, Rektor der Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen (HVF) Ludwigsburg, gratulierte den Absolventinnen und Absolventen und brachte zu Beginn seine Freude zum Ausdruck, dass ein Jahr nach dem Abschluss die Feier für den Jahrgang 2017 nachgeholt werden konnte. Die für März 2020 geplante Feier musste angesichts der Beschränkungen zur Eindämmung des Coronavirus quasi über Nacht abgesagt werden. Nun wurde in einem digitalen Format die Möglichkeit gefunden, in einem größeren Kreis auf den Studienerfolg anzustoßen und sich auszutauschen.

Gudrun Heute-Bluhm, Geschäftsführendes Vorstandsmitglied des Städtetages Baden-Württemberg, würdigte den außerordentlichen Studienerfolg und die hohe Ausdauer der Absolventinnen und Absolventen. Lernen sei wie rudern, wer aufhört, treibt zurück. In dem berufsbe-

gleitenden Studiengang wurde viel gelernt und Kompetenzen vermittelt, um den Wandel in der Verwaltung innovativ, agil, neugierig, einsatzfreudig und kreativ zu gestalten. Deshalb habe sich der MPM als Führungsmaster für die kommunale Verwaltung etabliert.

Miriam Rabe und Michele Sforza, ehemalige Studierende des Jahrgangs 2017, betonten, dass sie der Master-Abschluss auch nach einem Jahr noch mit Stolz erfüllen. In zweieinhalb Jahren hätten sie das notwendige Wissen und Führungskompetenzen erlernt und wüssten auch, wie man sich im Berufsalltag erfolgreich durchsetzen könne. Sie seien stets mit Freude zu den Präsenzterminen gekommen, die vor der Corona-Pandemie noch ohne Beschränkungen stattfinden konnten. Carina Reck bestätigte für den Jahrgang 2018, dass man die berufliche und persönliche Weiterbildung laufend an den Kommilitoninnen und Kommilitonen sähe, was sehr motivierend sei. Auch ihr Oberbürgermeister greife auf ihr im MPM erworbenes Wissen zurück. In beiden Absolventenreden wurde der Zusammenhalt und die Hilfsbereitschaft in den Jahrgängen als besondere Erfolgsfaktoren gewürdigt. Gedankt wurde neben dem privaten Umfeld, das während des Studiums zurückstehen musste, auch den kompetenten und engagierten Dozentinnen und Dozenten, dem Studiendekan Prof. Dr. Gerald Sander sowie dem Vorgänger Prof. Dr. Volkmar Kese, dem Studienmanagement und ganz besonders den Landesverbänden für die Unterstützung des MPM.

Die Überraschung des Erstprämierten des Jahrgangs 2017 Alexander Dyjas war



Die Absolventinnen und Absolventen des MPM-Jahrgangs 2018 bei der digitalen Abschlussfeier

auch nach einem Jahr des Wartens groß. Voller Freude nahm er die Urkunde und den Geldpreis des Städtetages, Landkreistages und Gemeindetages Baden-Württemberg durch Frau Heute-Bluhm, Geschäftsführendes Vorstandsmitglied des Städtetages Baden-Württemberg vor mehreren Ehrengästen entgegen. Aus dem Jahrgang 2018 konnte sich Anja Bartmann über den ersten Preis freuen. Frau Heute-Bluhm würdigte ihre Leistungen und insbesondere die Master-Thesen, die Herr Dyjas zu einem Thema der Europafähigkeit der Kommunen verfasst hat und Frau Bartmann zur leistungsorientierten Besoldung. Beide Abschlussarbeiten stellen einen erheblichen Mehrwert für die Praxis dar. Weitere Preise erhielten Matthias Baur, Carolin Bühlmaier, Barbara Fetzer und Miriam Krüger.

Die Buchpreise wurden vom Alumni-Verein des MPM und dem Verein der Freunde der Hochschule Ludwigsburg gestiftet.



Die Absolventinnen und Absolventen des MPM-Jahrgangs 2017 bei der digitalen Abschlussfeier



Preisverleihung durch Gudrun Heute-Bluhm

Der AStA im Zeichen der Nachhaltigkeit

AStA

Nachhaltigkeit ist das zentrale Thema, das sich der AStA für die Wahlperiode 2020/2021 als Leitmotiv gesetzt hat. Von den drei Dimensionen der Nachhaltigkeit – Ökonomie, Soziales und Ökologie – liegt ein besonderer Fokus unserer Arbeit auf der letzten Komponente. Neben Gesprächen mit der Hochschulleitung und den verschiedenen Hochschulgremien über Möglichkeiten und Perspektiven eines verstärkten Klima- und Ressourcenschutzes an der HVF, war ein großes Interview mit der Wissenschaftsministerin Theresia Bauer für den Staatsanzeiger ein Höhepunkt in der Tätigkeit des AStA. In dem Gespräch wies Ministerin Bauer darauf hin, dass Hochschulen stets eine Vorbildfunktion haben und dort Strategien erprobt werden können, die sich dann auf die gesamte Gesellschaft übertragen lassen. Zudem machte die Ministerin deutlich, dass es wichtig ist, sich eine produktive Unruhe zu bewahren und verschiedene Dinge auszuprobieren, um zu sehen, ob sie zu Erfolgen führen.

In diesem Geiste hat sich der AStA entschlossen, ein ganz konkretes Nachhaltigkeitsprojekt auf den Weg zu bringen. Ab November 2021 wird es eine Sammelstelle für gebrauchte und nicht mehr benötigte Mobiltelefone an der HVF geben, damit diese recycelt werden können und dadurch auch weniger für Umwelt und Bevölkerung belasten-

der Rohstoffabbau nötig ist. Derzeit liegen laut dem Digitalverband Bitkom über 100 Millionen Mobiltelefone unbenutzt in deutschen Schubladen herum. In ihnen befinden sich wertvolle Materialien wie Gold, Kobalt und Kupfer. Der AStA freut sich, wenn er gemeinsam mit den Dozent*innen, Mitarbeiter*innen und Student*innen der HVF einen kleinen Beitrag zu einer stärkeren Kreislaufwirtschaft in der Mobilfunkbranche leisten kann.

Neben dem Thema Nachhaltigkeit begleitete uns auch das Thema Gesundheit während der gesamten Amtszeit. In unserer Funktion als Ansprechpartner*innen erreichten uns viele Fragen und Probleme rund um das Studieren und das Lernen sowie das Schreiben von Prüfungen unter Pandemiebedingungen.

Zum Ende unserer Amtszeit wollten wir als AStA mit einer Blutspendenaktion auch einen kleinen gesamtgesellschaftlichen Beitrag in dieser schwierigen Zeit leisten. Natürlich werden auch in nicht von einer Pandemie geprägten Zeiten Personen gesucht, die ihr Blut spenden, um Menschen zu helfen, die aufgrund eines Unfalls oder einer Krankheit dringend auf dieses angewiesen sind. Doch seit Beginn der Corona-Pandemie hat sich die Lage in



den Blutbanken massiv verschlechtert, da viele potentielle Spender*innen aus Angst, sich im Krankenhaus oder bei einer Blutspendenaktion wie der des DRK mit Corona anzustecken, nicht (mehr) zum Blutspenden bereit waren. Je länger die Corona-Pandemie andauerte, desto öfter sah man daher in den Zeitungen, Amtsblättern und auf Werbetafeln den Aufruf zur Blutspende. Blutbanken starteten Telefon-Aktionen, um alle bei ihr registrierten Spender*innen darüber aufzuklären, dass auch während der Pandemie das Spenden von Blut gefahrlos möglich ist.

Da im Wintersemester 2021/2022 in einigen Studiengängen an der HVF und der PH zumindest in Teilen wieder die Präsenzlehre startete und sich daher auch das Studierendendorf wieder mit Leben füllte, entschlossen wir uns, im November gemeinsam mit dem DRK eine Blutspendenaktion an der Hochschule durchzuführen. Damit hoffen wir, einen kleinen Teil dazu beizutragen, das Bewusstsein für die Wichtigkeit und Notwendigkeit der Blutspende nicht nur während einer Pandemie zu stärken.



Zwölfter Jahrgang des MPM erreicht neuen Heimathafen

**Von Stefanie Kalinowski,
Jakob Böttcher, Sascha Ruser
und Frieder Scheiffle**
**Studierende im Master-Studiengang
Public-Management (MPM) 2021**

Zunächst startete unser Master-Studiengang Public Management an der Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg für 25 Studierende am 8. September corona-bedingt online. Ein mehrtägiges Methoden-Propädeutikum und die ersten Lehrveranstaltungen zu Themen wie „Selbstmanagement, Führung und Ethik“ unter der Leitung von Prof. Dr. Volkmar Kese bildeten den Anfang. Zusammen mit Dr. Daniel Zimmermann wurden uns kompakt alle wichtigen Informationen zum wissenschaftlichen Arbeiten, sowie alle relevanten Themen des Studiums vermittelt. Parallel bot die Gruppenarbeit die Möglichkeit, Theorie und Praxis verschmelzen zu lassen und sich näher kennen zu lernen.

Wir haben alle sehr unterschiedliche Lebensgeschichten und Erfahrungswerte, kommen aus Kommunen, Landkreis, Kirche, Rentenversicherung, Land und Präsidien. Dazu liegen bis zu zwanzig Jahre Altersunterschied zwischen uns. Manche stehen mitten im Familienleben, andere befinden sich erst am Anfang ihrer Partnerschaft. Einige haben jahrelange Berufserfahrung, mitunter auch schon mit Führungsaufgaben, für andere ist dies der erhoffte, nächste Schritt in der beruflichen Laufbahn. Schnell haben wir uns darauf verständigt, dass gerade unsere Unterschiedlichkeiten dazu führen werden, das Studium gemeinsam besser bewältigen zu können. Denn das berufsbegleitende, fünf Semester dauernde Studium, wechselt zwischen



Die neuen MPM-Studierenden

Präsenzphasen und Selbstlernphasen ab, bei dem Lerngruppen eine wichtige Funktion einnehmen. Sie sollen dabei helfen, außerhalb der Präsenztage den Lernstoff gemeinsam besser erschließen zu können.

Am 14. September wurden die virtuellen Kontakte plötzlich Realität. Die Einführungsveranstaltung fand in Präsenz erstmals auf dem neuen Hochschulgelände in der Rheinlandstraße, dem urbanharbor, statt. Dort erhielten wir Studierende eine neue Lernheimat auf Zeit. Neben der Begrüßung durch den Studiendekan, Prof. Dr. Sander, gab es die Vorstellung des Alumni-Netzwerks durch eine Alumni. Zusätzlich berichteten aktuell Studierende von ihren Erfahrungswerten und gaben Tipps, um die von allen erhoffte Work-Life-Study-Balance gut bewältigen zu können. Dazu trug auch ein Spaziergang zur Bibliothek auf dem Campus der Hochschule bei, der als Ersatz für das sonst übliche „Get together“ entwickelt wurde.

Die ersten Tage haben uns gezeigt, dass wir mit diesem Master-Studiengang einen interessanten, lehrreichen, aber auch fordernden Weg eingeschlagen haben. Zum Ankommen beim Studium trägt ebenso die hilfsbereite, erstklassige Betreuung durch das Studienmanagement bei. Ein herzliches Dankeschön an alle, die uns bisher unterstützt haben und weiterhin auf unserer „Reise“ zum „Master of Arts“ helfen werden.

Der große Respekt vor der Unternehmung ist zwischenzeitlich mehr der geschäftigen Arbeitsatmosphäre gewichen. Wir haben nicht nur die Lerngruppen gebildet, sondern auch die Hausarbeiten und Aufgaben aufgeteilt sowie Interdisziplinäre Projekte ausgesucht.

Nachdem wir uns jetzt als Crew gefunden haben, können wir uns ausschließlich auf das Lernen konzentrieren. Wir wünschen uns, dass wir dabei öfter wieder in Präsenz miteinander „segeln“ und im urbanharbor einlaufen können.

Erfolgsgeschichten aus dem Master Public Management



Lisa Kucher M. A.

Leiterin der Sachbearbeitung, Deutsche Rentenversicherung Baden Württemberg

Der Master-Studiengang Public Management (MPM) hat mir zum einen natürlich die formalen Voraussetzungen für die Übernahme einer Tätigkeit im höheren Dienst geliefert. Zum anderen hat mir der MPM ein Handwerkskoffer an Führungsvarianten, Projektmanagement sowie unterschiedliche Methoden zur Zielerreichung zur Verfügung gestellt. Für meine Tätigkeit als Leiterin der Sachbearbeitung greife ich sehr gerne darauf zurück.

Insbesondere die Stunden zur Führung haben mir weitergeholfen. Gerade die praxisbezogenen Übungen hierfür waren hilfreich. In Teamarbeiten und Teamprüfungen wurde uns super vermittelt, dass das Team als Ganzes zählt und nicht nur der Einzelne - aber dennoch jeder mit seiner Persönlichkeit wichtig ist. Daher versuche ich, immer das Gesamte – Team, Dienststelle, Deutsche Rentenversicherung Baden-Württemberg – zu sehen und mich auch in die jeweiligen Situationen der einzelnen Personen hineinzusetzen. Gerade durch den Perspektivenwechsel kann ich ganz anders reagieren, kommunizieren oder auf die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zugehen. Und genauso versuche ich meine Führungsposition zu leben und glaube, dass es ganz gut funktioniert.

Durch das Master Studium ist mir aufgezeigt worden, wie wichtig es ist, als

Führungskraft offen, verlässlich und glaubwürdig zu kommunizieren, den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gegenüber authentisch und ehrlich zu sein und dann gemeinsam Ideen zur Umsetzung finden. Der Master hat mich weiterentwickelt und bereichert. Ein Satz ist mir in besonderer Erinnerung geblieben: „Eine Führungskraft kann nur gut führen, wenn sie sich selbst gut kennt.“ Das Beschäftigten mit sich selbst im Modul „Selbstmanagement“ war mitunter das Härteste, aber am Ende das Lehrreichste. Bei Problemen werde ich nicht hektisch, sondern überlege, führe Gespräche, schaue mir die Situation aus verschiedenen Perspektiven an und dann handle ich. Der Master hat mir in meiner Führungsposition Sicherheit gegeben, sodass ich mit Hindernissen und Problemen gut umgehen kann. Ich wäre ohne den Master heute definitiv noch nicht da, wo ich jetzt bin.



Elena Schaible, M. A.

Leiterin Finanzdezernat, Stadt Laupheim (in Elternzeit)

Durch den Abschluss zum Master of Arts im Jahr 2019 an der HVF Ludwigsburg konnte ich grundlegende Fähigkeiten ausbauen und Fertigkeiten erlernen, die für eine Führungsposition wichtig sind. Als Finanzdezernentin der Großen Kreisstadt Laupheim führe und fordere ich 55 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in zwei Ämtern: Kämmerei und Stadtwerke mit fünf Betriebszweigen. Besonders prägend im berufsbegleitenden Studium war für mich das Zeitmanagement, das teilweise

herausfordernd war. Das nebenberufliche Studieren erforderte eine gute Organisation und Selbstmanagement - an sieben Tagen die Woche. Beides ist auch heute sehr wichtig in meinem Arbeitsalltag, um sämtliche Aufgaben meistern zu können.

Das Lernen im Team bereitet insofern auf den höheren Dienst vor, als dass ich auch jetzt immer wieder neue Projektteams zusammensetze, worin Personen aus unterschiedlichen Bereichen an einem Thema arbeiten, wie etwa dem NKHR, der kommunalen Wärmeplanung oder einer Digitalisierungsoffensive. Wichtig ist dabei nicht immer nur das Ziel zu erreichen, sondern auch die bestmögliche Effizienz und Effektivität an den Tag zu legen. Beides wurde u.a. in den Modulen Personalrecht, Psychologie, Wirtschaftsförderung oder auch Organisation vermittelt. Ich konnte durch den MPM auch den „Blick über den Tellerrand“ der Finanzen hinaus öffnen

und profitiere bis heute davon, sei es bei Zukunftsfragen der Stadt Laupheim im Dezernentenkreis, bei Arbeitskreisen mit Bürgerinnen und Bürgern oder auch der Zusammenarbeit mit dem RP, dem Landratsamt, der GPA und dem RPA. Zudem sind die vielen Präsentationsthemen, -prüfungen und -techniken besonders für die Teilnahme an Sitzungen mit den Gremien förderlich. Auf keinem anderen Seminar habe ich so viel über die richtige „Power-Point-Folie“ gelernt wie beim MPM.

Abschließend möchte ich die Seminare zur Erweiterung der eigenen Führungskompetenz erwähnen: Personal fördern und fordern muss im richtigen Gleichgewicht sein, damit man zum Erfolg kommt und glückliche und zufriedene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter hat - schließlich ist man immer nur so gut, wie jedes Glied im Team. Das wurde mir sehr bewusst während der Zeit in Ludwigsburg!

Start des neuen MEPA-Jahrgangs in Präsenz

Von Prof. Dr. Gerald Sander, Dr. Daniel Zimmermann, Eva Baum M. A.

Am 01. Oktober 2021 startete für die neuen Studierenden des Master-Studiengangs Europäisches Verwaltungsmanagement (MEPA) ihr Studium an der Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen in Ludwigsburg. Die Einführungsveranstaltung fand unter Einhaltung

Auslandspraktikum. Ergänzt wurden die Informationen des Studienmanagements durch eine Präsentation des Vorstands des Alumni-Netzwerks European Masters Association (EMA), der die Aktivitäten des Alumni-Vereins vorstellte und den Studierenden nützliche Tipps rund um das Studium mit auf den Weg gab. Außerdem erhielten die Studierenden im Rahmen der Einführung auch eine Bibliotheksführung und eine Präsentation des Akademischen Auslandsamts zu möglichen Praktikumsstellen und Förderprogrammen.

Bereits in der ersten Woche wurden unterschiedliche Lehrinhalte mit abwechslungsreichen Lehrmethoden vermittelt. Ein besonderes Highlight direkt zum Studienstart stellten die Europarechtsvorlesungen dar, an denen online Frau Prof. Dr. Martina Bajčić in Form eines Team-Teachings teilnahm. Frau Bajčić ist Hochschullehrerin an der Juristischen Fakultät der Universität Rijeka und lehrt im Rahmen der Vorlesung zu den EU-Beitritten, den EU-Organen, insbesondere dem EuGH und der Frage der Mehrsprachigkeit. Die Studierenden hatten durch das Team-Teaching gleich am Anfang des Studiums die Möglichkeit, in Kontakt mit der Partnerhochschule der HVF in Rijeka zu kommen und von der internationalen wissenschaftlichen Zusammenarbeit zu profitieren. Weitere Team-Teachings sowie gemeinsame digitale Veranstaltungen mit den Studierenden der Partneruniversitäten werden im Laufe des ersten Semesters folgen.



Die neuen MEPA-Studierenden bei der Einführungsveranstaltung

der Hygiene- und Abstandsregelungen in den neuen Räumlichkeiten der Hochschule im urbanharbor statt.

Ziel der Einführungsveranstaltung war neben der Vermittlung organisatorischer Informationen das gegenseitige Kennenlernen. Zu diesem Zweck wurden den Studierenden vielfältige Möglichkeiten gegeben, sich bezüglich ihrer Vorerfahrungen und ihrer Erwartungen an das Studium auszutauschen.

Nach einer herzlichen Begrüßung durch den Studiendekan, Prof. Dr. Sander, erhielten die Studierenden nützliche Hinweise zu Prüfungen, Zusatzangeboten und ihrem

Nachdem die Lehrveranstaltungen im vergangenen Jahr überwiegend digital stattfanden, wird im Wintersemester 2021/22 im MEPA wieder mehr in Präsenz gelehrt. Auf diese Weise haben die Studierenden die Möglichkeit, in direkten Austausch mit den Dozentinnen und Dozenten zu treten und sich auch untereinander wieder häufiger zu treffen – sei es um sich gemeinsam auf Vorlesungen oder Prüfungen vorzubereiten oder einfach gemeinsam das Studentenleben zu genießen. Aufgrund der positiven Erfahrungen der letzten Semester mit digitalen Lernmethoden sollen jedoch auch diese neben der Präsenzlehre zum Einsatz kommen.

Informationen:

Der Master-Studiengang ist ein Kooperationsstudiengang mit der Hochschule für öffentliche Verwaltung Kehl und bereitet in vier Semestern auf einen Karriereestieg mit europäischen Bezügen in der öffentlichen Verwaltung, der Wirtschaft oder in NGOs vor. Während des viersemestrigen Studiums sind die Studierenden abwechselnd an beiden Hochschulorten und absolvieren im dritten Semester auch ein sechsmonatiges Auslandspraktikum.

Näheres über den Master-Studiengang Europäisches Verwaltungsmanagement finden Sie auf der Homepage: www.hs-ludwigsburg.de/mepa

Erfolgsgeschichten – zwei ehemalige Master-Studierende berichten



Patrick Wegener M.A.

Leiter des Europabüros der baden-württembergischen Kommunen in Brüssel



David Schneider M.A.

Geschäftsführer und Wirtschaftsförderer beim Landratsamt und WFG Schwäbisch Hall mbH

Seit Mai 2021 leite ich das Europabüro der baden-württembergischen Kommunen in Brüssel. Dabei vertrete ich die kommunale Familie Baden-Württembergs – den Gemeindefesttag, den Städtetag und den Landkreistag – auf europäischer Ebene und begleite kommunalrelevante Gesetzgebungsverfahren der europäischen Institutionen. Dabei gilt es für mich vor allem frühzeitig zu erkennen, welche europäische Initiativen Auswirkungen auf die kommunale Ebene im Vollzug haben. Als Europabüro bringen wir, gemeinsam mit den kommunalen Landesverbänden und den politischen Entscheiderinnen und Entscheidern in der Fläche, die kommunale Expertise in Brüssel ein: im Austausch mit Expertinnen und Experten der EU-Kommission, in Zusammenarbeit mit den baden-württembergischen Mitgliedern des EU-Parlamentes oder in kommunalen (Fach-)Netzwerken.

Nach meinem Bachelorstudium der Politikwissenschaft und Südosteuropastudien in Jena habe ich mich ganz bewusst für das Masterprogramm „Europäisches Verwaltungsmanagement“ entschieden. Ich wollte damit mein eigenes EU-Profil schärfen und mich beruflich in Richtung Öffentlicher Dienst entwickeln. Dabei sammle ich praktische Eindrücke der Kommunalpolitik seit 2014 als Stadtrat in Öhringen (Hohenlohekreis). Während des Masterstudiums habe ich zudem meine Schwerpunkte auf das EU-Beihil-

ferecht und das Management von Clustern gelegt.

Blicke ich zurück auf meine Studienzeit im MEPA, gefällt mir vor allem die Balance zwischen Theorie und Praxis – gerade im Hinblick auf den anstehenden Berufseinstieg nach der Masterarbeit war dies sehr von Vorteil. Zudem fordert, aber auch fördert, einen die Interdisziplinarität des Studiengangs – inhaltlich, wie auch sprachlich. Die sechsmonatige Praxisphase gibt genug Raum, um sich klar zu werden, wohin die Reise nach Studium beruflich gehen soll. Ich selbst habe im Europabüro der baden-württembergischen Kommunen in Brüssel mein Praktikum gemacht. Im Anschluss war ich beim Kroatischen Gespanschaftstag in Zagreb. Kurz gesagt: Mein Start im Europabüro ist quasi eine Rückkehr an die alte Wirkungsstätte. Zudem lehre ich heute an der Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen in Ludwigsburg als Lehrbeauftragter.

Der Masterstudiengang „Europäisches Verwaltungsmanagement“ war für mich der ideale Baustein auf mein Bachelorstudium „Public Management“. Inhaltlich konnte hier EU-bezogenes Wissen vertieft und Verständnis für Verfahren und Auswirkungen der EU-Politik geschaffen sowie in interaktiven Formaten auch praktisch angewendet werden. Als Highlight konnte ich ein Semester in der Wirtschaftsförderung der City of Edinburgh in Schottland mitarbeiten und anschließend im Wirtschaftsministerium des Landes Baden-Württemberg meine Masterarbeit verfassen.

Das hier erlernte Wissen hilft mir in meiner täglichen Arbeit als Leiter der Wirtschaftsförderung des Landkreises Schwäbisch Hall, welches insbesondere auch die Themen der EU-Strukturförderung und Europaarbeit beinhaltet, sehr. Des Weiteren war der Masterstudiengang im Rahmen meiner Laufbahn beim Landkreis wichtige Basis für den Zugang zum höheren nichttechnischen Verwaltungsdienst. Wer im interkulturellen Umfeld praxisbezogenes Wissen über das Funktionieren der Europäischen Union sammeln und anwenden möchte und eine Tätigkeit im höheren Dienst im Blick hat, sollte den „MEPA“ unbedingt genauer unter die Lupe nehmen.

Vorstand des Vereins der Freunde (VdF) blickt optimistisch in die Zukunft

Mit dem Ausbruch der Corona-Pandemie im März 2020 hat sich die Präsenz der Studierenden an der Hochschule auf ein Minimum reduziert. Für das Wintersemester 2021/2022 sind die meisten Regelvorlesungen noch immer „online“. Bei einem Treffen des engeren Vorstands am 21.09.2021 in Benningen drückten die beiden Vorsitzenden Bürgermeister Klaus Warthon und Timo Jung die Hoffnung aus, dass zumindest einige Fachprojekte wieder in Präsenz stattfinden können. Viele Rückmeldungen von Mitgliedern, die an der Hochschule studieren, hätten gezeigt, dass der Unterricht in der Reuteallee (oder im Bleyle-Areal) weit mehr präferiert ist, als die unpersönliche, digitale Alternative. Dabei wurde positiv registriert, dass flächendeckende Vorlesungen an der Hochschule für das Sommersemester 2022 vorgesehen sind.

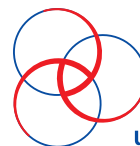
Seit März 2020 konnte der Verein der Freunde der Hochschule auch weit weniger Projekte der Studierenden fördern. Auch der fachwissenschaftliche Tag, den man in Kooperation mit einer Vertiefungs-AG durchgeführt hatte, musste 2020 und 2021 ausfallen. Das gleiche Schicksal ereilte die bei den Studierenden beliebte Veranstaltung „Wiedersehen macht Freu(n)de“. Aus diesem Grund konnte Tim Deininger einen sehr kurzen

Kassenbericht abgeben. Er hat kommissarisch das Amt des Schatzmeisters nach dem Tod von Bürgermeister Hans-Georg Schmidt übernommen. Ebenfalls kommissarisch im Amt sind Jutta-Berkemer-Ziegler als Schriftführerin (das Amt konnte bei der letzten Hauptversammlung 2018 nicht besetzt werden) und Linda Zwerenz als Geschäftsführerin. Beide konnten an der Vorstandssitzung ebenfalls teilnehmen. Eine turnusgemäße Jahreshauptversammlung ließ sich 2020 und 2021 nicht organisieren.

Aus diesem Grund ist für das 1. Quartal eine Mitgliederversammlung des Vereins der Freunde der Hochschule Ludwigsburg vorgesehen. Diese findet am Freitagnachmittag, 25. März 2022, statt. Der Tagungsort wird im Landkreis Ludwigsburg liegen. Die Tagesordnung und das dazugehörige Rahmenprogramm werden noch gesondert in der nach der Satzung vorgegebenen Weise bekanntgegeben.

VdF zeichnet beste Bachelorarbeiten aus

Die Studiengänge der Allgemeinen Finanzverwaltung und der Rentenversicherung konnten am 29. September 2021 ihren Abschluss vor Ort in Ludwigsburg feiern. Traditionsgemäß zeichnet der Verein der Freunde bei dieser Veranstaltung die jeweils beste Bachelor-Arbeit aus. Leider konnte der Vorsitzende aus terminlichen Gründen nicht bei der Veranstaltung in Ludwigsburg live dabei sein. Dafür konnte eine Video-Botschaft eingespielt werden, in der der Bürgermeister die Arbeiten mit einem Geldbetrag auszeichnete. Besonders erwähnt er dabei die aktuellen Themen, die sich mit dem neuen Grundsteuerrecht (Allgemeine Finanzverwaltung) und Auswirkungen der Corona-Pandemie auf die Arbeitsproduktivität bei der Deutschen Rentenversicherung beschäftigten. Der Verein der Freunde dankt Rektor Ernst, der die Urkunden den beiden Preisträgerinnen aushändigte.



unterstützen ◦ verbinden ◦ fördern ◦

Verein der Freunde der Hochschule

für öffentliche Verwaltung und Finanzen in Ludwigsburg e.V.

Auf Augenhöhe kommunizieren



Birgit Bruder

zertifizierte Übersetzerin für die Leichte Sprache, Mitarbeiterin Prüfungsamt

Von bürgernaher Kommunikation bis zur Leichten Sprache

Integrationsfachkräfte berichten, dass sie rund 50 Prozent ihrer Arbeitszeit damit verbringen, Antragsformulare und Bescheide zu erklären. Daher befassen sich inzwischen etliche Kommunen und Behörden mit der Verständlichkeit ihrer Mitteilungen. Neben der objektiv bezifferbaren Kostenersparnis birgt die Kommunikation auf Augenhöhe auch gesellschaftspolitische Vorteile. Zur bürgernahen Verwaltungssprache gibt es mittlerweile Projekte, Lehrwerke und Seminare. Doch wie sind die Einfache Sprache und Leichte Sprache in diesen Kontext einzuordnen?

Drei Sprachvarietäten im Verwaltungshandeln

Im Interesse der bürgernahen Kommunikation ist der Sprachgebrauch auf Wort-, Satz- und Textebene anzupassen. Beispielsweise sollte auf fachsprachliche Formulierungen („Inanspruchnahme“ statt „nutzen“) und überlange Wörter wie „Leistungsnachweiserbringungspflicht“ verzichtet werden. Schachtelsätze werden entzerrt. Komplexe Sachverhalte können der Übersichtlichkeit halber in Listenform dargestellt werden.

Bei der Einfachen Sprache und Leichten Sprache handelt es sich um weitere Varietäten der deutschen Standardsprache.

Für die Einfache Sprache gibt es bisher lediglich Empfehlungen, doch für die Leichte Sprache liegen umfangreiche Regelwerke vor. Während sich die bürgernahe Kommunikation und Einfache Sprache in verschiedenen Punkten überschneiden, ist die Leichte Sprache die letzte Stufe der Vereinfachung (siehe hierzu auch Grafik 2, Seite 27).

Die Leichte Sprache unterscheidet sich deutlich von den beiden vorgenannten Sprachformen. Es handelt sich hierbei um korrektes, aber stark vereinfachtes Deutsch. Beim Verfassen von Texten in Leichter Sprache sind neben den Regeln auf lexikalischer und grammatikalischer Ebene weitere Aspekte zu berücksichtigen. Dies betrifft u. a. das Layout und die Typographie sowie die Textstruktur, Bebilderung und Informationsauswahl. Der Mediopunkt untergliedert Wörter ab 4 Silben, die gemäß den Dudenregeln nicht mit Bindestrich geschrieben werden („Sozialgericht“).

Akteure der Leichten Sprache

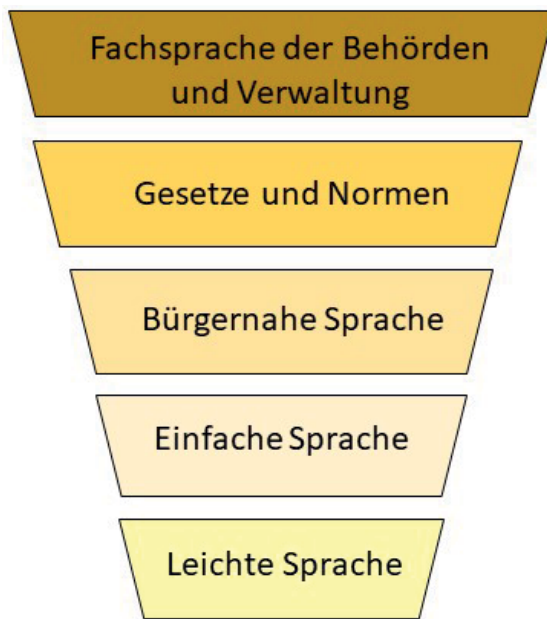
Das Konzept der Leichten Sprache ist bereits rund 60 Jahre alt und entstand ursprünglich in den USA, um Menschen mit Lern- und Leseschwierigkeiten die Teilhabe an der Gesellschaft zu ermöglichen. In Deutschland wird das Thema einerseits vom Netzwerk Leichte Sprache vorangetrieben. Dies ist ein Zusammenschluss von Organisationen aus der

Praxis, darunter die Bundesvereinigung Lebenshilfe e.V., von denen sich einige Stellen bereits seit langem für die Leichte Sprache engagieren. Andererseits entstand 2014 die Forschungsstelle Leichte Sprache (FLS) an der Universität Hildesheim. Während das Netzwerk Leichte Sprache mit Erfahrungswerten argumentiert, arbeitet die Forschungsstelle mit einem sprachwissenschaftlich fundierten Regelwerk. Beide Seiten bilden Übersetzer für die Leichte Sprache aus. Daneben gibt es weitere kleinere Verbände und privatwirtschaftliche Anbieter.

Seit einiger Zeit versucht ein Konsortium, sich auf einen Entwurf für die DIN SPEC 33429 „Leichte Sprache“ zu verständigen. Einer der Knackpunkte: Während das Netzwerk darauf besteht, dass sein Prüfsiegel nur für solche Texte verwendet werden darf, die von einer Prüfgruppe geprüft wurden, gestattet die FLS die Verwendung ihres Prüfsiegels, sofern alle Punkte des FLS-Regelwerks eingehalten wurden. Wünschenswert ist aus Sicht der FLS allerdings die Vorgehensweise nach dem 4-Augen-Prinzip.

Zielgruppen

Das Netzwerk Leichte Sprache sieht primär Menschen mit kognitiven Einschränkungen als Zielgruppe. Die Forschungsstelle Leichte Sprache dagegen fasst die Zielgruppe sehr viel weiter und kommt so auf einen Adressatenkreis von rund



Grafik 1: Sprachebenen nach ihrer Komplexität

10 Millionen Menschen. Berücksichtigt sind darin u. a. Personen mit Lernschwierigkeiten oder Sprachstörungen, funktionale Analphabeten sowie durch Demenz oder Schlaganfall beeinträchtigte Menschen.

Die Forschungsstelle weist der Leichten Sprache außerdem eine Brückenfunktion zu, d. h. Menschen mit eingeschränkter Lesefähigkeit werden durch vereinfachte Texte an das Lesen herangeführt und können so ihre Kompetenz schrittweise steigern. Dazu zählen u. a. Menschen mit Deutsch als Zweit- oder Drittsprache.

Umsetzung und Rechtsanspruch

Doch auch jenseits aller Normen ist die Grundvoraussetzung für das Erstellen adressatengerechter Texte eine gute Kenntnis der Zielgruppe. Im Idealfall sind die VerfasserInnen von Leichte-Sprache-Texten in Kontakt mit ihrer Zielgruppe. Allerdings wäre es unwirtschaftlich, für jede spezielle Form von Einschränkung die ideale Textversion erstellen zu wollen. Deshalb müssen die Empfängerkreise in der Regel erweitert werden, d.h. die Zielgruppen sind einigermaßen heterogen und Grenzen fließend.

Weiterhin ist es immer noch schwierig, überhaupt eine Prüfgruppe oder sogar

eine passende Prüfgruppe zu finden. Die Beauftragung einer Prüfgruppe scheitert übrigens häufig – neben Zeit- und Kostenfaktoren – an der Unmöglichkeit der leistungsgerechten Vergütung aufgrund sozialrechtlicher Bestimmungen.

Fest steht dennoch, dass Kommunikation in Einfacher Sprache bzw. Leichter Sprache nicht nur ein Nice-to-have ist, sondern dass es darauf einen Rechtsanspruch nach § 11 BGG (Verständlichkeit und Leichte Sprache) und dem baden-württembergischen Landes-Behindertengleichstellungsgesetz (L-BGG) gibt. Die BITV 2.0 befasst sich ebenfalls mit der Barrierefreiheit und Leichten Sprache.

Rechtssicherheit – das Ende der barrierefreien Kommunikation?

Behördensprache darf nicht blumig sein. „Der Normadressat muss erkennen können, welches Verhalten (Tun, Dulden oder Unterlassen) von ihm erwartet wird“, sagte Prof. Dr. Arne Pautsch bei der Fachtagung „Einfache Sprache – verständliche Behördenkommunikation“ des Städtetags Baden-Württemberg am 20.07.2021. Denn schließlich muss Behördensprache rechtssicher sein.

Zu diesem häufig geäußerten Vorbehalt ist Folgendes festzustellen:

1. Leichte Sprache und Einfache Sprache sind per se nicht blumig, da dies die Verständlichkeit beeinträchtigt.
2. Es sollte möglich sein, den Bürgerinnen und Bürgern auch in verständlicher Sprache zu erklären, welches Verhalten von ihnen er-

wartet wird. Möglicherweise sogar mit besseren Ergebnissen.

3. Bei interlingualen Übertragungen in weniger komplexe Fremdsprachen findet immer eine sprachliche Vereinfachung der deutschen Originaltexte statt. Wollte man die strukturelle Komplexität der deutschen Sprache 1:1 in die Fremdsprache übertragen, wäre die Übersetzung für fremdsprachliche Rezipienten schlichtweg unverständlich. Vielmehr geht es darum, die Inhalte in die andere Sprache zu übertragen. Solche Übersetzungen sind – gute Qualität vorausgesetzt – durchaus gerichtsfest.
4. Die Bedenken hinsichtlich der Rechtssicherheit resultieren wohl eher aus der Informationsauswahl, d. h. Ausgliederung von Textpassagen im Hinblick auf eine zumutbare Textlänge. Häufig werden die Versionen in Leichter Sprache auf einem Beiblatt angeboten, wobei darauf hingewiesen wird, dass allein das Originaldokument rechtsverbindlich ist.

Ausblick

Bei der oben erwähnten Fachtagung des Städtetags Baden-Württemberg regte Prof. Dr. Arne Pautsch eine „interdisziplinäre Werkstatt“ an, um auszuloten, inwieweit Einfache Sprache und Leichte Sprache im Verwaltungshandeln einsetzbar sind und auch vor Gericht Bestand haben können.

Bei der Fachtagung zeigte sich deutlich, dass die Kommunen durchaus Interesse an dem Thema haben und sich Lehangebote seitens der Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen (HVF) in Ludwigsburg wünschen.

Grafik 2: Vergleich der Sprachebenen

Das Sachverständigengutachten in Unterbringungs- und Betreuungssachen – Vergleich von 6 Sprachebenen

	Beispiel (Textauszug)	Anmerkungen
Gesetz	1 Vor einer Unterbringungsmaßnahme hat eine förmliche Beweisaufnahme durch Einholung eines Gutachtens über die Notwendigkeit der Maßnahme stattzufinden. 2 Der Sachverständige hat den Betroffenen vor der Erstattung des Gutachtens persönlich zu untersuchen oder zu befragen. 3 Das Gutachten soll sich auch auf die voraussichtliche Dauer der Unterbringungsmaßnahme erstrecken.	Das Wort „Sachverständigengutachten“ wird nicht gebraucht. Sätze sind nummeriert Durchschnitt Wörter pro Satz: 15 Zeichen im längsten Wort: 23 Wörter über 15 Zeichen: 4 Schrifttype im Original: Verdana
	Quelle: Gesetz über das Verfahren in Familiensachen und in Angelegenheiten der freiwilligen Gerichtsbarkeit, § 321, Abs. 1	
Gericht (BGH)	§ 321 Abs. 1 FamFG sieht im Hinblick auf die damit einhergehenden erheblichen Eingriffe in die Freiheitsrechte des Betroffenen zwingend die Einholung eines Sachverständigengutachtens vor. Dadurch soll eine sorgfältige Sachverhaltsaufklärung zur Feststellung der medizinischen Voraussetzungen einer Unterbringung sichergestellt werden (Keidel/Budde FamFG 17. Aufl. § 321 Rn. 1). Lediglich bei unterbringungsähnlichen Maßnahmen nach § 312 Nr. 2 FamFG kann auch in der Hauptsache an die Stelle eines Gutachtens ein ärztliches Zeugnis treten.	Durchschnitt Wörter pro Satz: 24,5 Zeichen im längsten Wort: 27 Wörter über 15 Zeichen: 5 Schrifttype im Original: Arial
	Quelle: BUNDESGERICHTSHOF, BESCHLUSS XII ZB 306/12 vom 21. November 2012	
Fachsprache	Die Verpflichtung des Gerichts, gemäß § 321 Abs. 1 FamFG in der Hauptsache ein Sachverständigengutachten zur Notwendigkeit der Unterbringungsmaßnahme einzuholen, entfällt auch nicht in den Fällen, in denen die zuständige Verwaltungsbehörde nach den landesrechtlichen Bestimmungen für die öffentliche Unterbringung ihrem Unterbringungsantrag ein ärztliches Gutachten beifügen muss.	Satzlänge (des Anreißers!): 46 Wörter Zeichen im längsten Wort: 26 Wörter über 15 Zeichen: 5 Schrifttype im Original: Source Sans Pro
	Quelle: Rechtslupe, Das obligatorische Sachverständigengutachten in Unterbringungssachen, 2. Januar 2013	
Informationsbroschüre	Ein Betreuer darf – von Ausnahmefällen abgesehen – nur bestellt und ein Einwilligungsvorbehalt darf nur dann angeordnet werden, wenn das Gericht ein Sachverständigengutachten über die Notwendigkeit und den Umfang der Betreuung sowie die voraussichtliche Dauer der Maßnahme eingeholt hat. Der Sachverständige ist verpflichtet, vor der Erstattung seines Gutachtens die betroffene Person persönlich zu untersuchen oder zu befragen.	Satz 1: 37 Wörter Satz 2: 18 Wörter Zeichen im längsten Wort: 26 Wörter über 15 Zeichen: 4 Schrifttype im Original: Times New Roman
	Quelle: „Betreuungsrecht“, Ministerium der Justiz und für Verbraucherschutz	
Einfache Sprache	Das Gericht darf einen Betreuer anordnen. Und festlegen, dass die betroffene Person der Betreuung nicht zustimmen muss. In manchen Ausnahmefällen gelten andere Regeln. Das Gericht braucht dafür ein Gutachten über: <ul style="list-style-type: none"> • Notwendigkeit der Betreuung • Umfang • voraussichtliche Dauer Das Gutachten erstellt ein Sachverständiger, der die betroffene Person persönlich untersucht oder befragt.	Umstrukturierung der Inhalte Aufzählung in Listenform Nebensätze Verkürzter Hauptsatz Durchschnitt Wörter pro Sinneinheit: 6,5 Zeichen im längsten Wort: 16 Wörter über 15 Zeichen: 2 Schrifttype: Open Sans
	Quelle: Textvorschlag der Verfasserin aufgrund der Textversion der Informationsbroschüre „Betreuungsrecht“	
Leichte Sprache	Das Gericht muss auch einen Bericht bekommen. Von einer Fach-Frau oder einem Fach-Mann . Das sollte ein Arzt für Psychiatrie sein. Er muss Sie vorher gründlich untersuchen und befragen . Den Bericht nennt man: Sachverständigen-Gutachten .	Kein Zeilenumbruch, Schriftgröße 14 pt, kurze Sätze (max. 8 Wörter), keine Nebensätze, Fettung, Verbalstil, Bindestrich zur Wortgliederung gemäß den (früheren) Regeln des Netzwerks Leichte Sprache. Das „schwere“ Wort folgt auf die Erläuterung und steht am Ende des Absatzes. Schrifttype im Original: Segoe UI
	Quelle: „Das Betreuungs-Recht in Leichter Sprache“, Bundes-Ministerium der Justiz und für Verbraucher-Schutz in Zusammen-Arbeit mit Bayerisches Staats-Ministerium der Justiz	

HVF beteiligt sich an der landesweiten Initiative WEITER.mit.BILDUNG@BW

**Von Prof. Dr. Sascha Gieseler,
Leiter des LUCCA**

Im Zuge dieser Initiative wird die HVF mit einer sog. „Regional- und Fachvernetzungsstelle“ ausgestattet.

Zu den Aufgaben der Hochschulen Baden-Württembergs gehört die wissenschaftliche Weiterbildung, die in immer stärkerem Maß an Bedeutung für die Arbeitswelt der Zukunft gewinnt. Daher ist das Land bestrebt, die wissenschaftliche Weiterbildung auf eine neue Qualitätsstufe zu heben und die Angebote der Hochschulen noch bedarfsgerechter und sichtbarer zu machen. Es soll künftig noch klarer herausgestellt werden, worin die Besonderheit und die Qualität der Angebote der wissenschaftlichen Weiterbildung im Vergleich zu anderen Anbietern am Markt liegen.

Ein wesentlicher Baustein zur Erreichung dieses Ziels ist die Schaffung von Regional- und Fachvernetzungsstellen an ausgewählten Hochschulen. Dadurch sollen die Hochschulen in die Lage versetzt werden, den regionalen und fachlichen Austausch zu intensivieren, um auf diese Weise die spezifischen Ansprüche und Bedürfnisse bestimmter Zielgruppen zu ermitteln und ihre Weiterbildungsangebote entsprechend zu entwickeln.

Ziel ist der Auf- und Ausbau eines landesweiten Netzwerks zur Hochschulweiterbildung, das auf der einen Seite den Austausch zwischen den potentiellen Weiterbildungskunden (Verwaltung und Wirtschaft) und den Hochschulen und auf der anderen Seite den fachlichen und didaktischen Austausch zwischen den Hochschulen fördert. Das Netzwerk soll Gelegenheit für die Diskussion und

Konzeption neuer, gemeinsamer Fragestellungen bieten und ein Themenscouting über Regionen und Hochschularten hinweg ermöglichen. Die Regional- und Fachvernetzungsstellen übernehmen in ihrer jeweiligen Region Beratungs- und Vertriebsaufgaben und sollen im Austausch mit Verwaltung und Wirtschaft die Nachfrage nach Angeboten unterhalb der Studiengangebene ermitteln und die Entwicklung maßgeschneiderter Weiterbildungsangebote mit erfolgversprechenden Inhalten und Formaten fördern.

Eine dieser Vernetzungsstellen, die mehrere Hochschulen in der Region betreut, ist an der HVF angesiedelt. Die Stelle konnte zum 01.10.2021 besetzt werden und ermöglicht es der HVF, ihr Weiterbildungsangebot bedarfsgerecht auszubauen.

Ein weiterer Baustein, um die Sichtbarkeit der Angebote der wissenschaftlichen und künstlerischen Weiterbildung zu erhöhen, ist der Aufbau der landesweiten Plattform Hochschulweiterbildung@BW. Diese Plattform soll als digitales Schaufenster den Nutzerinnen und Nutzern das Finden der passenden



Weiterbildung erleichtern und eine möglichst einfache Buchung oder Reservierung direkt von der Plattform ermöglichen.

Darüber hinaus wird ein Qualitätssiegel entwickelt, das die spezifische Qualität der hochschulischen Angebote der wissenschaftlichen und künstlerischen Weiterbildung in Baden-Württemberg hervorheben und transparenter machen soll. Durch die Vergabe des Qualitätssiegels soll eine noch stärkere Kundenfreundlichkeit und eine höhere Transparenz der Angebote geschaffen und die gegenseitige Anerkennung der Weiterbildungsangebote gefördert werden. Insgesamt stellen diese Maßnahmen wichtige weitere Schritte zur Stärkung der wissenschaftlichen Weiterbildung an der HVF dar.

Informationen:

I Weiterführende Informationen zur Initiative unter: <https://www.baden-wuerttemberg.de/de/service/presse/pressemitteilung/pid/gruenes-licht-fuer-digitale-plattform-hochschulweiterbildungbw-1/>

Blended-Learning im LUCCA mit OPAL

Von Prof. Dr. Sascha Gieseler, Leiter des LUCCA

Das Weiterbildungszentrum der Hochschule hat mit der Anschaffung des Lernmanagementsystems OPAL (Online-Plattform für Akademisches Lehren und Lernen) einen wichtigen Schritt beim Ausbau seiner Blended-Learning-Strukturen vollzogen.

LUCCA stellt den Teilnehmenden der Weiterbildungsprogramme die Lerninhalte seit Frühjahr 2021 über OPAL zur Verfügung. OPAL ist eine hochschulübergreifende Informationstechnik-Plattform für E-Learning, die vom Bildungsportal Sachsen auf Basis des Open-Source-Lernmanagement-Systems OLAT-Campus entwickelt wurde. Opal wird von LUCCA als Lernmanagementsystem genutzt, um Angebote der wissenschaftlichen Weiterbildung verfügbar zu machen und durch abwechslungsreiche Inhalte und vielfältige Funktionen wie Web-based Trainings (WBT), Online-Aufgaben und Selbsttests, News-Beiträge, Downloads (PDF, Office-Dokumente, Video, etc.), Umfragen oder Kalender zu ergänzen. Verschiedene Funktionsbausteine können flexibel miteinander verbunden werden, um sich eine ideale Kursstruktur zusammenzustellen, die auch nachträglich ergänzt werden kann. OPAL unterstützt die gängigen Referenzmodelle für austauschbare elektronische Lerninhalte und verfügt über entsprechende Schnittstellen, welche die Anbindung von virtuellen Klassenzimmern und Nutzerverzeichnissen ermöglichen. Zusätzlich zu den bei OLAT und anderen E-Learning-Plattformen bekannten Elementen verfügt OPAL über die Authentifizierungs- und Autorisierungskomponente „Shibboleth“, die es ermöglicht, über Single-Sign-On auch andere Nutzerdatenbanken sowie weitere Informationstechnologien anzubinden. Die Plattform ermöglicht es, Wissen zielgruppenspezifisch zu verteilen und über flexibel definierbare Zuweisungen individuelle Lernpfade für die Teilnehmenden zu entwickeln und so auf ihre Lernbedarfe individuell eingehen zu können und Lerninhalte automatisch ein- oder auszublenden. Neben der Möglichkeit, Lern- und Prüfungsinhalte zu verknüpfen, bietet OPAL die Möglichkeit, externe Quellen (z.B. Webseiten) einzubinden.

Lernergebnisse können gemessen und ausgewertet werden. Die automatisierte Auswertung der Lernfortschritte sorgt für einen schnellen Überblick und steuert individuelle Lernwege je nach Kompetenzniveau. Dadurch wird es den Teilnehmenden ermöglicht, ihren Wissensstand und ihren Lernfortschritt auf einfache Weise selbst zu überprüfen. Dadurch wird die fachliche und didaktische Qualität der Weiterbildungsangebote erhöht und bei dem häufig sehr heterogenen Kreis der Teilnehmenden für ein einheitlicheres Lernniveau gesorgt. Damit bildet OPAL einen weiteren wichtigen Baustein im Gebäude der wissenschaftlichen Weiterbildung an der HVF.



Der KVBW - Alles aus einer Hand

Wir sichern für den kommunalen und kirchlichen Bereich in Baden-Württemberg das Heute und die Zukunft.

Der **Kommunale Versorgungsverband Baden-Württemberg** steht für die Versorgung von Arbeitgebern, Beamten und Beschäftigten im öffentlichen Dienst.

Durch hohe Qualitätsstandards sind wir ein starker und zuverlässiger Partner für unsere Mitglieder und Kunden. Dieses Versprechen wird durch mehrere Fachbereiche und besonders durch folgende Geschäftsfelder an den Standorten **Karlsruhe und Stuttgart** gehalten:

- ✓ **Beihilfe**
- ✓ **Kommunaler Personalservice**
- ✓ **Beamtenversorgung**
- ✓ **Zusatzversorgung**

Für unsere vielfältigen und interessanten Aufgaben schreiben wir im Laufe des Jahres Stellen für engagierte und interessierte Nachwuchskräfte des gehobenen Verwaltungsdienstes aus.

Es lohnt sich somit, den KVBW im Auge zu behalten!

Weitere Informationen zum KVBW, seinen Aufgaben und Abteilungen sowie unsere Stellenangebote finden Sie auf www.kvbw.de.



Eine Behörde mal anders – Wir haben viel zu bieten!

- ✓ Eine intensive Einarbeitung für optimale Startbedingungen
- ✓ Selbstständiges Arbeiten in einem anspruchsvollen und verantwortungsvollen Aufgabengebiet
- ✓ Ein sehr gutes mittelfristiges Karrierepotenzial
- ✓ Ein flexibles Arbeitsmodell mit einer kurzen Kernarbeitszeit
- ✓ Eine optimale Anbindung an das Nahverkehrsnetz sowie einen Fahrtkostenzuschuss bei der Nutzung öffentlicher Verkehrsmittel
- ✓ Ein Personalentwicklungsprogramm
- ✓ Ein Gesundheitsmanagement
- ✓ Ergonomisch eingerichtete Arbeitsplätze an beiden Dienststellen

Das Zentrum für internationale Betriebsprüfungen (ZiBp BW) stellt sich vor



**Prof. Dr.
Angelika Dölker**

Zentrum für internationale Betriebsprüfungen



Dominik Zotz

Zentrum für internationale Betriebsprüfungen

1. Was ist das Zentrum für internationale Betriebsprüfungen Baden-Württemberg?

Das ZiBp BW wurde im Jahr 2018 gegründet. Hintergrund war eine signifikante Zunahme von internationalen Besteuerungskonflikten, welche zu einer Vielzahl von langwierigen Verständigungsverfahren führte. Als Lösung wurde ein frühzeitiges, international abgestimmtes Vorgehen identifiziert. Hierfür bietet sich das Mittel der grenzüberschreitenden, koordinierten Außenprüfungen (Joint Audits und Simultanprüfungen) an. Dabei prüfen die Bediensteten verschiedener Staaten gemeinsam eine grenzüberschreitend tätige Firma und tauschen Informationen unmittelbar aus.

In der Folge wurde das ZiBp BW zur übergeordneten Koordinierung und als einheitlicher Ansprechpartner geschaffen. Ziel ist es, das Mittel der grenzüberschreitenden, koordinierten Betriebsprüfungen als geeignete Möglichkeit zur Verhinderung oder zumindest frühzeitigen Lösung von Besteuerungskonflikten ins Bewusstsein zu rufen. Wichtige Aufgaben sind hierbei die Öffentlichkeitsarbeit durch Vorträge und Informationsveranstaltungen sowie die Kontaktpflege zu allen Beteiligten. Außerdem versucht das ZiBp BW, rechtliche und tatsächliche Hürden zu beseitigen und zusammen mit den Betriebsprüfer*innen des Landes Baden-Württemberg, Joint Audits erfolgreich durchzuführen.

2. Die Entwicklung der Fallzahlen

Das ZiBp BW möchte mit allen Ländern, mit denen dies rechtlich und politisch möglich ist, Joint Audits durchführen. Seit Gründung des ZiBp BW wurden und werden 40 Fälle betreut. Hierzu gehören auch zwei Fälle von PAOE (Presence in Administrative Offices and Participation in Administrative Enquiries = Entsendung von Prüfern*innen).

Die bislang durch Joint Audits erzielten Mehrergebnisse belaufen sich auf rund 9 Mio. €. Die Änderungen der steuerlichen Bemessungsgrundlagen betragen 26 Mio €. Im Februar 2020 teilte das BZSt mit, dass Baden-Württemberg im Jahr 2019 mit Abstand am meisten Joint Audits vorgeschlagen hat und auch im Jahr 2020 bereits die höchsten Fallzahlen vorweisen kann. Ein umfangreiches Joint Audit mit Österreich war, bezogen auf die Änderung der Bemessungsgrundlagen zu Gunsten Deutschlands, der größte bilaterale Fall, in dem eine Einigung erzielt werden konnte, und bundesweit die drittgrößte koordinierte Betriebsprüfung, welche im Jahr 2019 erfolgreich abgeschlossen wurde. Auch bei kleineren Fällen konnten Lösungen für die Zukunft gefunden und hierdurch langwierige Verständigungsverfahren vermieden werden. Dieser Mehrgewinn durch die frühzeitige Klärung von Rechtsfragen, durch welche auch offene Rechtsstreitigkeiten für die

Vergangenheit gelöst werden können, ist ein großer Vorteil von Joint Audits.

Erfreulicherweise gilt die baden-württembergische Finanzverwaltung neben Bayern und Nordrhein-Westfalen als führend im Bereich der koordinierten Betriebsprüfungen. Auch wenn die weltweite Covid-19-Pandemie die internationale Zusammenarbeit im Bereich der koordinierten Außenprüfungen etwas ausgebremst hat, konnte Baden-Württemberg mit Hilfe von Videokonferenzen die meisten offenen Fälle weiterführen und teilweise erfolgreich abschließen. Dies wäre ohne das sehr hohe Maß an Engagement und Flexibilität, welches die beteiligten Betriebsprüfer*innen während der Covid-19-Pandemie bewiesen haben, nicht möglich gewesen.

3. Öffentlichkeitsarbeit

Das ZiBp BW konnte durch die Teilnahme an zahlreichen Dienstbesprechungen und durch Informationsveranstaltungen für die Auslandsfachprüfung das Projekt ZiBp BW vorstellen und den Ablauf von Joint Audits erklären. Einladungen zu Podiumsdiskussionen und sonstigen Veranstaltungen von Verbänden ermöglichten der Projektleitung, gegenüber zahlreichen Vertreter*innen aus Wirtschaft und Industrie die Vorteile von Joint Audits aufzuzeigen. Im Herbst 2020 wurde eine Seite zum ZiBp BW in die Homepage des Ministeriums für Finanzen (<https://fm.baden-wuerttemberg.de/de/haushalt-finanzen/steuern/zentrum-fuer-internationale-betriebspruefungen-baden-wuerttemberg-zibp>) integriert.

4. Leistungen für Betriebsprüferinnen und Betriebsprüfer

Neben den Informationsveranstaltungen im Herbst 2019 wurden auf Initiative des ZiBp BW, mit Verfügung der OFD Karlsruhe vom 11. September 2019, Anreize für die

Durchführung koordinierter Außenprüfungen geschaffen. Diese Anreize spiegeln sich zum Beispiel in der Bewertung solcher grenzüberschreitenden Prüfungen wider, die auch den erhöhten Aufwand für die Durchführung dieser Außenprüfungen angemessen berücksichtigen soll.

Ein wichtiges Projekt des ZiBp BW ist auch die Entwicklung eines Sprachfortbildungskonzepts für die Auslandsfachprüfung, welches unsere Betriebsprüfer*innen in die Lage versetzen soll, Joint Audits erfolgreich länderübergreifend durchzuführen. Zu diesem Zweck wurden insbesondere Lizenzen des Marktführers der Sprachlernsoftware Babbel erworben. Darüber hinaus wird das ZiBp BW unterstützend tätig und steht als Ansprechpartner zur Verfügung. Das ZiBp BW mischt sich allerdings nicht in die internationalen Betriebsprüfungen als solche ein. Diese werden von den Finanzämtern in eigener Verantwortung durchgeführt. Bei Problemen jeglicher Art, insbesondere bei Schwierigkeiten in der Zusammenarbeit mit

den ausländischen Behörden, dürfen und sollen sich die Betriebsprüfer*innen direkt an das ZiBp BW wenden. Bei fachlichen Problemen steht den Finanzämtern darüber hinaus der übliche Dienstweg über die zuständigen Fachreferate der OFD Karlsruhe offen.

5. Die engere Zusammenarbeit mit Österreich

Das ZiBp BW möchte aufgrund der bisherigen, sehr guten Erfahrungen eine enge Zusammenarbeit mit der österreichischen Finanzverwaltung aufbauen. Es ist geplant, in absehbarer Zeit ein erstes Treffen zumindest im Rahmen einer Videokonferenz zur Erörterung gemeinsamer Ziele und der gewünschten Zusammenarbeit durchzuführen.

6. Fortbildung

Herr Günter Morlock (SGL für Auslandsfachprüfung beim zentralen Konzernprü-

fungsamt Stuttgart) und Frau Prof. Dr. Dölker (zur Zeit Leitung des ZiBp BW) bieten mit organisatorischer Unterstützung des ZiBp BW und der OFD Karlsruhe eine Fortbildungsreihe zum ATADUMsG (Anti-Hybrid Regeln, Verstrickung und Entstrickung, Verschärfung Wegzugsbesteuerung, Änderungen Hinzurechnungsbesteuerung) sowie Neuerungen bei Verrechnungspreisen aufgrund AbzStEntModG und BMF-Schreiben an.

Informationen/Kontakt

i Prof. Dr. Angelika Dölker
Telefon +49 711 123-4427
E-Mail: ZiBp@fm.bwl.de
oder Angelika.Doelker@fm.bwl.de

Dominik Zotz
Telefon: +49 711 123-4411
E-Mail: ZiBp@fm.bwl.de oder
dominik.zotz@fm.bwl.de

Anzeige

Stadt Karlsruhe
Karriere

Haben wir ein Match?

Stadt Karlsruhe ♥ Du

www.karlsruhe.de/karriere | 



© Stadt Karlsruhe | Layout: Streck

In Kooperation mit Verlagen: HVF-Publikationspreise erstmals vergeben

Von Andreas Ziegele, Pressesprecher der HVF, und Dr. Markus Rutsche, Referent für Forschung und Transfer

Zum ersten Mal hat die HVF Ludwigsburg in diesem Jahr – gemeinsam mit ihren langjährigen Kooperationspartnern, dem Boorberg- und dem Schäffer-Poeschel-Verlag – eine ganze Reihe von Publikationspreisen für herausragende Forschungsleistungen in den Kategorien „Management und Recht“ (Fakultät I) sowie „Steuer- und Wirtschaftsrecht“ (Fakultät II) verliehen.

Ein wesentliches Anliegen der Preise ist es, auch im Bereich Forschung zu einer Kultur der gelebten Wertschätzung an unserer Hochschule beizutragen. Die Preise sollen zum einen exzellente Veröffentlichungen von HVF-Forscherinnen und -Forschern würdigen und diese über ihre Fachgrenzen hinaus bekanntmachen, zum anderen aber auch die hohe Bedeutung des wissenschaftlichen Publizierens an der HVF unterstreichen. Das Preisgeld in Höhe

von insgesamt 5000 Euro wird von den beiden beteiligten Verlagen gestiftet. Die Preisverleihung erfolgte Ende November in kleinem Rahmen an der HVF und wurde parallel live übertragen.

Die Preisträgerinnen und Preisträger im Einzelnen:

HVF Boorberg Publikationspreis für Management und Recht (Fakultät I):

- 1. Platz: Prof. Dr. Arne Pautsch für seinen Beitrag „Corona und Grundgesetz: Verfassungsrecht in Krisenzeiten“ (dotiert mit 1.000 Euro).
- 2. Platz: Prof. Dr. Robert Müller-Török für seinen gemeinsam mit Domenica Bagnato und Alexander Prosser verfassten Beitrag „Council of Europe Recommendation CM/Rec(2017)5 and e-Voting Protocol Design“ (dotiert mit 750 Euro).
- 2. Platz: Prof. Dr. Claudia Schneider und Prof. Dr. Birgit Schenk für ihren gemeinsam mit Stefan Kraus verfassten Beitrag „Start-Up Städtischer Bauhof: Mit e-Services und agilen Strukturen auf dem Weg in die digitale, kommunale Zukunft“ (dotiert mit 750 Euro).

HVF Schäffer-Poeschel Publikationspreis für Steuerrecht (Fakultät II):

- 1. Platz: Prof. Dr. Gabi Meissner, Prof. Dr. Tanja Leibold, Prof. Dr. Sascha Gieseler und Prof. Dr. Stefan Holzner für ihren gemeinsam verfassten Beitrag „Tax Compliance im Spiegel der Steuerarten: Unternehmerische Risiken im Verfahrensrecht, den Ertragsteuern und der Umsatzsteuer“ (dotiert mit 1000 Euro).
- 2. Platz: Prof. Dr. Angelika Dölker für ihren Beitrag „Der Einfluss des europäischen Rechts auf die deutsche ertragsteuerliche Organschaft“ (dotiert mit 750 Euro).
- 2. Platz: Prof. Matthias Alber für seinen Beitrag „Praxisrelevante Einzelfragen zur Altersversorgung und zu den Bezügen des Gesellschafter-Geschäftsführers“ (dotiert mit 750 Euro).

Die HVF Ludwigsburg gratuliert allen Preisträgerinnen und Preisträgern sehr herzlich zu ihrer Auszeichnung und bedankt sich bei ihren Kooperationspartnern, dem Richard-Boorberg-Verlag und dem Schäffer-Poeschel-Verlag, für ihre freundliche und großzügige Unterstützung!

Förderer der Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg



Die Führungskräfte der Zukunft

SCHORNDORF »
DIE DAIMLERSTADT

**Von Franziska Schott, Fachbereich
Personal und Organisation Stadt
Schorndorf**

Stellen konnten und können bis heute nur mit immer mehr Mühe besetzt werden. Vor allem Positionen mit Führungsverantwortung sind immer länger vakant und die negativen Auswirkungen auf die Aufgabenerledigung sowie die Mitarbeitenden im Team werden dadurch immer größer. Doch was ist das, was vor allem Führungsstellen scheinbar unattraktiv macht? Zum einen liegt es sicher im Gehaltsgefüge des öffentlichen Dienstes, welches mehr Verantwortung nicht unbedingt mit mehr Gehalt belohnt. Zum anderen streben die Generationen Y und Z (ab 1980) nach Work-Life-Balance und einer flexiblen Beschäftigung. Bis 23 Uhr in Gremiensitzungen festzustecken, während zuhause das Sofa wartet? Wenig attraktiv... Außerdem kommt dazu, dass die Zielgruppe für genau diese Stellen jährlich im März fertig ausgebildet und auf der Stellensuche ist. Oft ist genau zu dieser Zeit keine Führungsstelle bei der Stadt Schorndorf vakant. Hat der/die Hochschulabgänger/in dann erst einmal eine passende Stelle in einer anderen Stadt gefunden, wechselt es sich in den nächsten Monaten nicht mehr so einfach.

Dabei übersehen viele die Herausforderungen und Chancen, die Führung wirklich ausmachen. Die Führungskräfte sind diejenigen, die Potenziale in Mitarbeitenden erkennen und gezielt fördern können. Sie sind diejenigen, die Verantwortung übernehmen aber auch übergeben dürfen. Unsere Führungskräfte denken über den Tellerrand hinaus und vernetzen sich. Sie sind füreinander da und haben selbst auch Raum sich weiterzuentwickeln. Und auch, wenn eine gewisse zeitliche Flexibi-

lität verlangt wird, sind Termine bis in die Abendstunden die Ausnahme.

Wir bei der Stadt Schorndorf sind uns dessen bewusst, aber wie bekommen wir unsere Überzeugung und Begeisterung auch an unsere Zielgruppe? Die Idee: Das Trainee-Programm! Jährlich werden zwei bis vier Fachhochschulabsolventinnen und -absolventen des gehobenen nichttechnischen Verwaltungsdienstes als Trainees eingestellt und durchlaufen innerhalb von zwei Jahren verschiedene Fachbereiche, bearbeiten ausgewählte Projekte, bilden ein Netzwerk und lernen Führung in Theorie und Praxis kennen. Nach vier Jahren können wir behaupten, dass sich

das Trainee-Programm als erfolgreiches Konzept in der Praxis bewährt hat: 16 Trainees haben wir seit 2017 eingestellt, mittlerweile 10 davon auf festen Stellen, davon 6 in Führungspositionen.

Wir würden uns freuen, wenn mehrere Kommunalverwaltungen diesen Weg mitgehen und damit einen wichtigen Teil zur Qualifizierung von zukünftigen kommunalen Führungskräften beitragen!



Trainees der Stadt Schorndorf

The Trend is your friend



Von Markos Paulus, (Fachsupport und zentrale Dienste) und Roman Scherer (Ausbildung), Deutsche Rentenversicherung Baden-Württemberg

Diese bekannte Weisheit gilt nicht nur für die großen Börsen in Frankfurt, New York oder Shanghai. Dieser Ansatz gilt auch für die laufend-innovative Weiterentwicklung von Schulungs- und Informationsformaten der DRV Baden-Württemberg.

Das ortsungebundene und flexible Lernen gewinnt in allen Bereichen immer weiter an Bedeutung. Von daher hat man sich in der Rentenversicherung frühzeitig bundesweit für eine Lernplattform entschieden. Das Lernmanagementsystem ILIAS (Integriertes Lern-, Informations- und Arbeitskooperations-System) wurde zunächst im Rahmen eines Projekts zusammen mit den Studierenden getestet und in den Ausbildungsablauf integriert. Über einen bundesweiten Bildungspool als Austauschplattform können übergreifend Inhalte gemeinsam genutzt und ausgetauscht werden.

Das Team „Digitale Medien“ betreut in unserer Ausbildung sämtliche digitale Lerninhalte. Hier werden die Ausbildungskurse aufgebaut, Lernmodule erstellt und Inhalte aus der theoretischen und praktischen Wissensvermittlung eingepflegt. Unsere Studierenden erhalten alle Lehrunterlagen über ihren Kurs innerhalb von ILIAS. Hier werden allerdings nicht nur Skripte bereitgestellt. Auch Übungen zum Fachunterricht, Lehrvideos oder ein Quiz, Verknüpfungen zu den rechtlichen Arbeitsanweisungen, den passenden Broschüren der Rentenversicherung, den Studientexten und den Lerneinheiten der bereits vorhandenen Übungsplattform CURT sind möglich. Vorlesungspläne und die Stundenpläne für den praxisbegleitenden Unterricht werden ebenfalls in ILIAS eingearbeitet. Hier können auch die eingestellten Skripte bearbeitet, eigene Dateien erstellt

und im Netzwerk der DRV Baden-Württemberg in persönlichen oder für den ganzen Jahrgang zugänglichen Laufwerksordnern gespeichert werden. Dort sind die Daten vor einem Datenverlust, z.B. durch Beschädigungen der Festplatte oder des Geräts selbst, gesichert – ein weiterer Vorteil gegenüber einem privaten Endgerät ohne Netzwerkzugriff.

Im Praxisjahr werden ebenfalls immer mehr Lernmodule eingesetzt, die mit jedem Einsatz stetig verbessert werden. Weitere Praxisthemen werden sukzessive in enger Zusammenarbeit mit den Ausbilderinnen und Ausbildern erarbeitet und didaktisch sinnvoll digital umgesetzt. Dabei wird weiterhin auf einen ausgewogenen Mix aus digitalem Lernen am Bildschirm und analogen Lehrmethoden gesetzt. Die digitalen Lernwelten sind bei der Deutschen Rentenversicherung angekommen und warten auf unsere Studierenden.

Seit 2021 stehen in ILIAS nun auch erste Inhalte im Weiterbildungsbereich für die rund 3600 Mitarbeitenden der DRV Baden-Württemberg zur Verfügung. Eine eigens dafür geschaffene Kompetenzstelle Wissensvermittlung innerhalb unseres Fachsupports betreut ILIAS und stellt sukzessive weitere Kurse zur Verfügung.

Seit kurzem wurde auch das Webkonferenzsystem BigBlueButton in das bestehende ILIAS-System integriert. Somit sind nun Webkonferenzen, Teammeetings und Webinare realisierbar. Um die digitalen Lernangebote ortsunabhängig nutzen zu können, werden alle unsere Nachwuchskräfte mit Convertibles, einem Hybridgerät, das als Laptop und Tablet genutzt werden kann, ausgestattet. Die frühzeitige Einführung des mobilen Arbeitens mit Convertibles und der Lernplattform sowie dem Videokonferenzsystem hat uns auch in Zeiten von COVID-19 in die Lage versetzt die Ausbildung unter guten Rah-



menbedingungen fortzusetzen. Auch unseren Beschäftigten konnten mit diesem Format wichtige gesetzliche Neuerungen – auch ohne die pandemiebedingt nicht möglichen Präsenzs Schulungen – im Büro und Homeoffice weitergegeben werden.

Somit sind wir z.B. bei der Umsetzung von gesetzlichen Neuregelungen wie z.B. dem Grundrentenzuschlag sehr gut aufgestellt.

Die DRV Baden-Württemberg hat ihre Schulungsangebote zudem um selbst produzierte Videoinhalte mit einem modernen 3D-Filmstudio erweitert. Das Filmstudio ist mobil einsetzbar (kam bereits in Stuttgart, Karlsruhe und Berlin zum Einsatz) und nutzt dabei die Green-Screen-Technologie mit einer virtuellen Studiowelt. Es besteht die Möglichkeit, die Filme direkt in ILIAS zu integrieren.

Neben Filmen wurde mit dem Videosystem auch schon der erste eigene



PODCAST produziert. Damit wollen wir unseren Kunden aktuelle Themen in der Rentenversicherung in einem weiteren, neuen Format zur Verfügung stellen. Die DRV Baden-Württemberg ist keine verstaubte Behörde, sondern ein modernes und innovatives Unternehmen, das locker und konstruktiv mit aktuellen Trends umgeht – mit anderen Worten: „The trend is our friend“.



Anzeige

Fördern. Wachsen. Entfalten.

Arbeitsplätze mit Zukunft: Nachhaltig – Modern – Digital.

 mein-check-in.de/rem-s-murr-kreis

 @remsmurrkreis



REMS-MURR-KREIS

Wertvolle Erfahrungen beim Rollentausch gesammelt

Ein Bericht der Stadtverwaltung Herrenberg

Für einen befristeten Zeitraum einen anderen Arbeitsbereich komplett übernehmen und dabei ganz neue Erfahrungen sammeln – eine solche Art der Job-Rotation mit dem Titel „Lernreise“ hat die Stadt Herrenberg verschiedenen Mitarbeitenden für einen Zeitraum von zwei Monaten ermöglicht. Die teilnehmenden Personen haben dabei wertvolle Erfahrungen gesammelt. Das Modell des Arbeitsplatztauses ist grundsätzlich für alle Mitarbeitenden bei der Stadt Herrenberg möglich und ergänzt die vorhandenen Fortbildungsmaßnahmen zur Personalentwicklung.

Eine Elternzeitvertretung bot den Rahmen für die erste Lernreise bei der Stadt Herrenberg: Anja Sobkowiak, Leiterin der Personalabteilung, hatte für zwei Monate die Position von Hauptamtsleiter Tom Michael übernommen. „Diese befristete Aufgabenübernahme haben wir intensiv mit Wissenstransfergesprächen vorbereitet“, erklärt Sobkowiak. Denn: Eine gründliche Vorbereitung und transparente Kommunikation sind Voraussetzung für das Gelingen. Im Januar 2021 war es soweit und Sobkowiak bezog für zwei Monate das Büro des Hauptamtsleiters. Gleichzeitig übernahmen zwei Personalreferentinnen das Ruder in der Personalabteilung. „Um ausreichend Einblick zu erhalten und richtige Erfahrungen zu sammeln, ist ein längerer Zeitraum wichtig. Im Nachhinein haben wir die zwei Monate als Mindestzeitraum erkannt,“ meint Sobkowiak. Die Interims-Hauptamtsleiterin spürte eine große Akzeptanz im neuen Bereich und lernte die dortigen Mitarbeitenden neu kennen. Aber sie spricht auch von einem

beachtlichen Arbeitspensum, das es zu bewältigen galt: „Dessen sollte man sich bei einer Lernreise bewusst sein“. Die Abgrenzung unter allen Beteiligten hat gut geklappt.



Die Herrenberger Personalabteilungsleiterin Anja Sobkowiak sammelte bei einer Lernreise Erfahrungen auf dem Posten der Hauptamtsleitung.

Nachhaltig wirksames Experiment

Sobkowiak blickt Monate später dankbar, bereichert und voll neuer Erfahrungen auf die Zeit zurück: Sie konnte einen deutlicheren Blick auf die Anforderungen an Führungskräfte gewinnen, sie hat die Bedeutung der entscheidungsreifen Vorbereitung von Themen stärker wahrgenommen und ist darin bestärkt worden, eine klare Struktur bei Besprechungen

einzuhalten. Weiter hat sie Erfahrung darin gesammelt, mutige und schnelle Entscheidungen bei unbekanntem Themen zu treffen und dazu im Vorfeld die richtigen Fragen zu stellen. Für Michael

war es spannend, von Sobkowiak im Nachgang eine andere Sichtweise auf das Hauptamt und seine Mitarbeitenden zu erhalten. Weiter hat die Lernreise zu einem neuen Blick auf seinen Arbeitsalltag geführt: Manches, was ihm zuvor selbstverständlich schien, konnte er danach neu bewerten und würdigen. Die Personalreferentinnen haben in dieser Zeit „nochmals mehr gelernt“, selbst Entscheidungen zu treffen und die Herangehensweisen so zu optimieren, dass die gewünschten Ziele erreicht werden. Neben all diesen positiven Aspekten erinnern sich die Beteiligten aber auch an

Herausforderungen, die es zu meistern galt. Weiteres Ziel einer Lernreise neben dem Perspektivwechsel ist, danach mehr Verantwortung in einzelnen Aufgabenbereichen übernehmen zu können. Dies geht vor allem dann, wenn die Aufgabe eigenverantwortlich ausgeführt wird. Dies schafft perspektivisch inhaltlich und auch finanziell hochwertige und damit zukunftsfähige Stellen für die Aufgaben der Stadt.

Lernreisen als Entwicklungschancen für alle

Die Teilnehmenden sprechen bei ihren Lernreisen jeweils von einer tollen „Personalentwicklungschance“, von der sie in der Zukunft profitieren werden. Diese Lernreise ist als eine besondere Form der Job-Rotation einzuordnen. Job-Rotation als Begriff ist weithin bekannt, aber in den seltensten Fällen ist klar, was konkret dahintersteckt und wie eine Umsetzung gut gelingen kann. Die Lernreise der Personalabteilungsleitung hat zu mehr Klarheit darüber bei der Stadt Herrenberg beigetragen. Nach dieser guten Erfahrung steht die Möglichkeit grundsätzlich auch anderen Mitarbeitenden bei der Stadt Herrenberg offen. Es bieten sich verschiedene Anlässe an: Wenn eine Elternzeit im Team ansteht, wenn jemand ein Sabbatjahr einlegt oder auch ein kompletter Tausch von Arbeitsstellen ist vorstellbar. Voraussetzung dabei ist jeweils, dass die Mitarbeiterin oder der Mitarbeiter mit einer hohen Eigenmotivation und Einsatzbereitschaft dabei ist und die Herausforderung der Lernreise annimmt.

Zukunftsfähige Stadtverwaltung

Um dem aktuellen Veränderungsprozess der Kommunalverwaltungen im Digitalzeitalter zu begegnen und ihn zu gestalten, ist die Stadt Herrenberg schon im Jahr 2016 eine Forschungs Kooperation mit der Hochschule für öffentliche Verwaltung in Ludwigsburg eingegangen. Daraus entstanden ist das interne Projekt „Zukunftsfähige Stadtverwaltung“, in dem unter anderem die Personalentwicklung einen neuen höheren Stellenwert erhalten hat. „Personalentwicklungsmaßnahmen braucht es, um die Belegschaft und insbesondere auch die Führungskräfte zu qualifizieren, weiterzuentwickeln und damit für die digitale Zukunft fit zu machen“, so Sobkowiak.

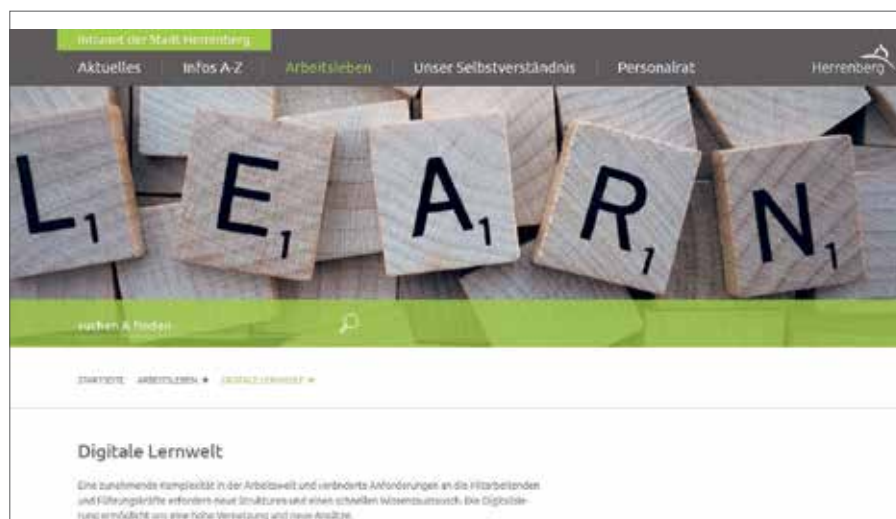
Herrenberger Personalentwicklung

Neben Lernreisen gibt es bei der Stadt Herrenberg eine Vielzahl an Personalentwicklungsmaßnahmen. Zunächst ist das **Onboarding-Coaching** für Führungskräfte und Mitarbeitende in strategischen Positionen zu nennen. Ziel hierbei ist, die Eingliederung auf allen Ebenen zu fördern, Leistungsfähigkeit von Beginn an unterstützen, Hindernisse von Anfang an aus dem Weg räumen und so vom ersten Tag an einen guten Grundstein für eine erfolgreiche gemeinsame Arbeit zu legen.

Das **interne Führungskräfteentwicklungsprogramm** (FKE), das aktuell zum dritten Mal läuft, soll Führungskräfte dazu befähigen, ihre Führungsaufgaben selbstverständlich wahrzunehmen, ihren Verantwortungsbereich mit modernen Führungswissen zu gestalten und insbesondere Rollenklarheit zu gewinnen.

Lebenslanges Lernen wird bei der Herrenberger Personalentwicklung großgeschrieben: Im Intranet steht den Mitarbeitenden und Führungskräften eine umfassende **digitale Lernwelt** zur Verfügung. Damit soll die Integration des digitalen Lernens in den Arbeitsalltag und die persönliche Kompetenzerweiterung jedes einzelnen Mitarbeitenden unterstützt werden.

Weiter wurde bei der Stadt Herrenberg neben der klassischen Führungslaufbahn – das bedeutet von der Sachbearbeitung, zur Abteilungsleitung, zur Amtsleitung – eine **Projektlaufbahn** etabliert. Hierbei handelt es sich um Projektleitungsstellen, die bezahlt werden wie Abteilungsleitungen, jedoch keine direkte Führungsverantwortung haben.



Mit der Digitalen Lernwelt im Intranet der Stadt Herrenberg können die Mitarbeitenden sich zeitlich unabhängig und eigeninitiativ neue Kompetenzen aneignen.

Die Digitalisierung soll den Menschen dienen – nicht umgekehrt

**Von Ralf Steiger und Clarissa Doz,
Projektleitende sm@rtKVJS**

Der KVJS ist ein Kompetenz- und Dienstleistungszentrum für die Stadt- und Landkreise Baden-Württembergs. Er berät und unterstützt die örtlichen Träger bei der Weiterentwicklung sozialer Strukturen für die Bürgerinnen und Bürger, bietet als Innovationsmotor im Land zahlreiche Fortbildungen an und forscht zu aktuellen Herausforderungen in der Branche.

Zudem übernimmt der KVJS auch wichtige gesetzliche Aufgaben. Der Verband ist unter anderem überörtlicher Träger der Sozial- und Jugendhilfe, der Kriegsopferfürsorge, überörtliche Behörde sowie Träger des Integrationsamts in Baden-Württemberg. Aus dieser Vielfalt an Aufgaben und Themen resultiert ein breites Feld von internen und externen Stakeholdern. Damit einher geht eine besondere Herausforderung bei der Umsetzung des digitalen Wandels.

„Die fortschreitende Digitalisierung verändert die Art, wie wir uns informieren und wie wir kommunizieren. Im Zuge dieser Entwicklungen verändern sich auch die Anforderungen an die öffent-

liche Verwaltung“, so Kristin Schwarz, Verbandsdirektorin des KVJS. Um auch zukünftig eine leistungsfähige Verwaltung gewährleisten zu können, startete Anfang 2019 der interne Digitalisierungsprozess beim KVJS.

„Mitarbeitende müssen an der Veränderung beteiligt werden.“

Wo stehen wir? Wie packen wir die Digitalisierung an? Wie können wir die Mitarbeitenden ins Boot holen und am Wandel beteiligen? Fragen, die die Projektleitenden Ralf Steiger (Stabsstelle der Verbandsleitung) und Clarissa Doz (Leiterin des Referats Organisation, IT und Fortbildung) zu Beginn besonders beschäftigten. Die Prämisse war klar: Die Digitalisierung muss so gestaltet werden, dass sie den Menschen dient – nicht umgekehrt.

Papierakten, jahrzehntlang der Status quo, sollen nun in einer digitalen Welt durch die Einführung der e-Akte ersetzt werden – diese Vorstellung rief bei vielen Mitarbeitenden Ängste hervor. In einer verbandsweiten Umfrage erhielten Steiger und Doz differenzierte Antworten auf die Frage, wie der digitale Wandel zum Wohle aller genutzt werden kann. Die Ergebnisse brachten Aufschluss über digitale Bedarfe, Anforderungen und Herausforderungen. „Schließlich basiert die Akzeptanz der

vorzugt digital über das Intranet informiert werden möchten (79,3 %).

„Die Vision ist ein Erfolgsfaktor des digitalen Wandels.“

Das Wissen über die subjektiven Wahrnehmungen und Gestaltungswünsche der Mitarbeitenden mündete in eine Vision. Dieses Leitbild wurde anhand einer SWOT-Analyse definiert und ist ein wichtiger Erfolgsfaktor des digitalen Wandels, der auf allen Ebenen des Verbands konsequent verfolgt wird. „Dabei geht es nicht um eine revolutionäre Neudefinition unserer gelebten Strukturen und Prozesse. Wir verstehen die Digitalisierung als dynamischen Prozess, im Sinne eines offenen Dialogs, um den Herausforderungen des digitalen Wandels zu begegnen“, so Steiger.

Den Rahmen sollte eine Digitale Agenda bilden. Vier Handlungsfelder wurden definiert: Digitale Infrastruktur, Interne und Externe Kommunikation sowie Digitale Kompetenz. Sie dienen der Weichenstellung für die Digitalisierung in den Dezernaten des KVJS.

Handlungsfeld Digitale Infrastruktur

In diesem Handlungsfeld wird die Grundlage für eine digitale Aufgabenerledigung geschaffen. Mit dem Ausbau der virtuellen Zusammenarbeit soll die Digitalisierung langfristig Teil des beruflichen Alltags werden. Darunter fallen die elektronische Akte, moderne Kommunikationstools wie Videokonferenzsysteme, cloudbasiertes Arbeiten, digitale Erhebungsverfahren, digitale Zeitwirtschaft und Gehaltsabrechnung.

Handlungsfeld Interne Kommunikation

Ziel ist es, die Kommunikation der Mitarbeitenden untereinander zu verbes-



Ausgewählte Stakeholder des KVJS.

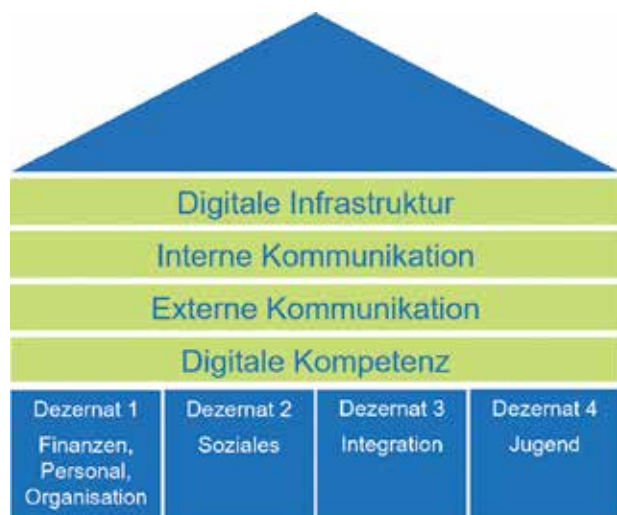


Halten die Fäden in der Hand: Ralf Steiger und Clarissa Doz.

sern. Grundsätzlich bedient sich die Kommunikation digitaler und analoger Modalitäten. Erst wenn beide Arten der Kommunikation zusammenpassen, ist es eine erfolgreiche Kommunikation. Digital bedeutet in einem ersten Schritt für den KVJS: Outlook, SharePoint und Teams ersetzen die Hauspost. Daten werden an einem Ort zentral zur Verfügung gestellt, der Posteingang wird digitalisiert.

Handlungsfeld Externe Kommunikation

Unkomplizierte, schnelle und sichere Kommunikationswege nach außen sind Mittelpunkt dieses Handlungsfelds. Dabei werden die Website, digitale Publikationen, das Corporate Design sowie Angebote des Online-Lernens als Ergänzung in der Fortbildung thematisiert. Verschlüsselung zum Austausch mit Externen ist ein weiteres zentrales Ziel.



Vier Handlungsfelder zur Umsetzung der Digitalisierung.

Handlungsfeld Digitale Kompetenz

Im Zuge des Wandels zur Wissensgesellschaft und des starken technologischen Fortschritts spielt die individuelle Selbst- und Informationskompetenz eine zentrale Rolle. Lebenslanges Lernen ist im beruflichen Kontext ein wichtiges Konzept. Da der Arbeitsalltag im digitalen Zeitalter von der Anwendung unterschiedlicher Soft- und Hardware geprägt ist, bietet der KVJS ein breites Schulungsangebot.

„Effektives Projektmanagement ist der Schlüssel zum Erfolg.“

Ein ambitioniertes Vorhaben, das die Frage aufwirft, wie die Digitalisierung strukturell umgesetzt werden kann. Die Steuerungsgruppe ist das zentrale Gremium der Digitalisierung. Darin werden in einer interdisziplinären und fachbereichsübergreifenden Besetzung verbandsweite Themen des digitalen Wandels diskutiert und vorangebracht. In der Steuerungsgruppe sind unter anderem vier Digitalisierungslotsen vertreten, die innerhalb ihres Dezernats die Schnittstelle zwischen Digitalisierung und Fachlichkeit überbrücken. Die Umsetzung der einzelnen, in der Digitalen Agenda festgelegten Maßnahmen erfolgt zentral über das Referat Organisation, IT und Fortbildung. „Über unser ‚Projekt- und Zeitmanagement Digitalisierung‘ steuern wir teamintern die verbandsweiten Aufgaben und verlieren

nichts aus dem Blick“, sagt Referatsleiterin Clarissa Doz und ergänzt: „In der Digitalen Agenda haben wir beispielsweise festgelegt, die elektronische Akte in allen Referaten bis Ende 2025 einzuführen. Eine große Herausforderung. Deshalb sind Transparenz und Kommunikation für eine gute Umsetzung äußerst wichtig“.

In der Digitalen Agenda ist ein Fahrplan bis 2025 zu finden, der klare Ziele, Strategien und Aufgaben vorgibt. „Das ist uns definitiv gelungen“, so Doz. „Mit klaren Verantwortlichkeiten und einer breiten Beteiligung werden wir die Herausforderungen der Digitalisierung zusammen meistern. Wir betrachten die Veränderung als Chance, die wir aktiv gestalten können“, ergänzt Steiger.

Interesse geweckt?

Der KVJS bietet ein modernes und dynamisches Arbeitsfeld mit spannenden, anspruchsvollen Aufgaben und Herausforderungen auf überörtlicher Ebene für Menschen, die ihre Tätigkeit als sinnstiftend erleben wollen. Kompetenzvielfalt ist unsere Stärke – deshalb freuen wir uns über Deine (Initiativ-)Bewerbung beim KVJS.



Infomationen/Kontakt

I Ralf Steiger
Tel.: +49 711 6375 715
Mail: ralf.steiger@kvjs.de

Clarissa Doz
Tel.: +49 711 6375 502
Mail: clarissa.doz@kvjs.de

Auslandsaufenthalt trotz Corona?

Zwei Studierende berichten über ihr Alltags- und Arbeitsleben während ihres ERASMUS geförderten Auslandspraktikums in Österreich und Malta zu Corona Zeiten und reflektieren ihren Auslandsaufenthalt.

Benjamin Haag, Bachelor-Studien-der Public Management im 5. Semester, hat sein Auslandspraktikum vom 15. Juli bis zum 14. Oktober 2021 beim Tourismusverband Kufsteinerland in Österreich absolviert.

Ich habe mich bereits früh für ein Praktikum in Österreich entschieden, um das Land und die Kultur, die trotz einer direkten Nachbarschaft zu Deutschland, doch ganz anders ist, besser kennenzulernen. Ein Auslandspraktikum in Übersee kam für mich nicht nur wegen Corona nicht in Frage.

Anfangs habe ich viele Absagen bekommen. Durch die Corona-Krise waren die Tourismusverbände Österreichs, die zu 90 % privatwirtschaftlich agieren, vom finanziellen Engpass und Kurzarbeit sowie Homeoffice betroffen gewesen. Dementsprechend taten sich die meisten

Tourismusverbände schwer damit, einem Bewerber ungefähr ein Jahr vor Praktikumsbeginn fest zuzusagen – die Pandemiesituation war schwierig und ungewiss. Letztendlich hatte ich Glück und bekam eine Zusage vom Tourismusverband Kufsteinerland. Ich fand mit Unterstützung meines Praktikumsgebers sehr schnell eine Unterkunft und erhielt finanzielle Hilfe vom Tourismusverband sowie ein ERASMUS+-Stipendium.

Ich war zu einer Zeit beim Tourismusverband Kufsteinerland beschäftigt, als eine Entspannung in Sachen Corona eintrat und die Zahlen in Österreich und anderswo in Europa nicht mehr besorgniserregend waren. Deshalb gab es weder Homeoffice-Pflicht noch weitere Corona-Auflagen. In der Gastronomie, in den Beherbergungsbetrieben und bei Veranstaltungen wurde die Maskenpflicht bei einem 3G-Nachweis aufgehoben.

Ich persönlich habe kaum Einschränkungen im Alltagsleben gespürt, weil ich selbst und auch die meisten Menschen aus meinem Arbeitsumfeld vollständig geimpft waren. Deshalb war in den ersten Wochen eher das verregnete Wetter ein Problem, neue Leute kennenzulernen. Der viele Regen führte zu Hochwasser hier in Kufstein an meinem ersten Wochenende im Juli. Zwei Arbeitstage lang blieb das Büro geschlossen und man konzentrierte sich darauf, den betroffenen Betrieben zu helfen, die Schäden des Hochwassers zu beseitigen. Das Hochwasser war auch mein prä-

gendstes Erlebnis. Bei den Aufräumarbeiten wurde ich als „Neuer“ direkt in einer Art Gemeinschaft aufgenommen. Man hat hier auch ein Teamgefühl gespürt, was ich so in dieser Form (viele fremde Menschen aller Kulturen helfen zusammen) schon lange nicht mehr erlebt hatte. Hier wurden viele Kollegen dann doch sehr schnell zu Freunden und in so einer Situation ist Corona einfach mal Nebensache.

Das Auslandspraktikum hat sich auf jeden Fall gelohnt! Alleine die Gastfreundschaft der Menschen hier hautnah erleben zu dürfen, war es allemal wert. Zudem gab es dank der milden Corona-Lage im Sommer viele Veranstaltungen, die gut besucht waren. Während meiner Praktikumszeit beim Tourismusverband Kufsteinerland, der von der Corona-Krise stark betroffen war, konnte man dank rückläufiger Corona-Zahlen und diverser Lockerungen im Alltag eine positive Aufbruchsstimmung spüren – es gab wieder viel zu tun, viel vorzubereiten und es war schön, über andere Themen zu sprechen als Corona. Dementsprechend konnte ich trotz Corona viele Erfahrungen sammeln, die mein Studium bereichert und mich auch als Mensch weitergebracht haben.

Gerade in den Sommermonaten konnte man das Gefühl von Freiheit hautnah erleben – Feste, Feiern, Veranstaltungen aller Art wurden hier wieder möglich gemacht. Das Timing meines Aufenthalts hier war einfach perfekt – und ich bin dankbar, diese Erfahrungen hier machen zu können und viele neue Leute sowie die für mich wahnsinnig liebenswerte Tiroler Kultur näher kennenzulernen.

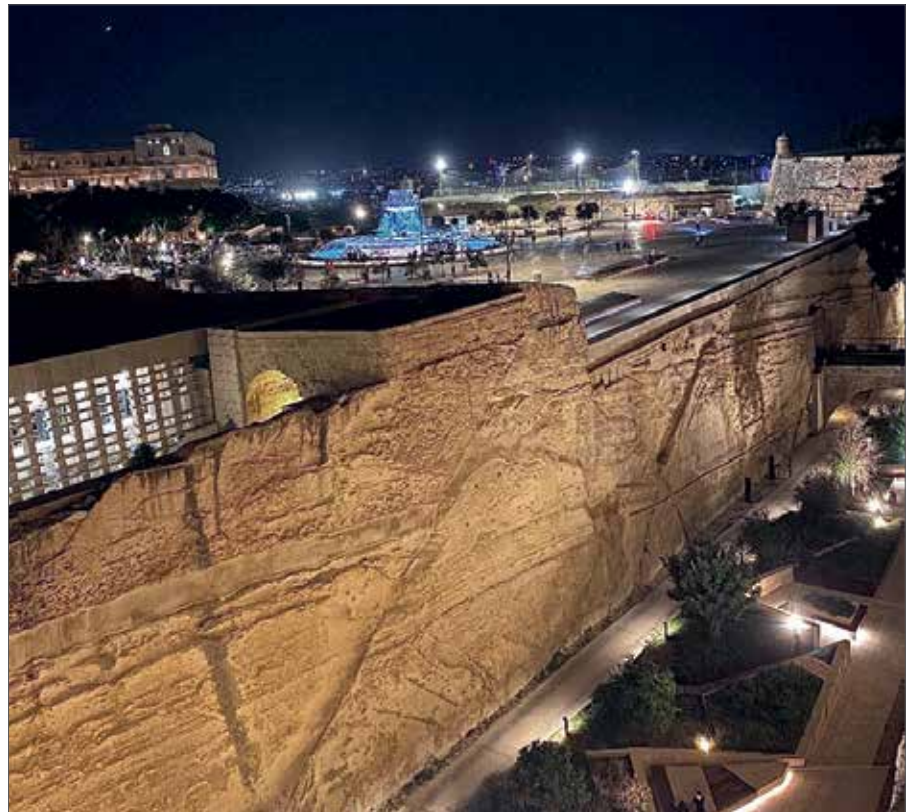


Aussicht auf die Kufsteiner Festung.

Simon Isele, Bachelor-Studierender Allgemeine Finanzverwaltung im 4. Semester, hat sein Auslandspraktikum vom 21. Juli bis zum 31. August 2021 beim Ministry for Energy, Enterprise and Sustainable Development in Malta absolviert.

Mein Favorit war anfangs Südafrika. Aufgrund der aktuellen Situation in Kapstadt war ein Auslandsaufenthalt jedoch nicht möglich. Somit musste und wollte ich mir einen neuen Praktikumsplatz suchen. Da Malta eine relativ hohe Impfquote hatte und in den Medien nur Positives berichtet wurde, war meine Entscheidung sehr schnell gefallen. Das Praktikum anschließend zu organisieren, war durch die gute Unterstützung der HVF sehr leicht.

Die maltesischen Behörden waren schon vor der Pandemie auf Homeoffice eingestellt und das hat man während meiner Praktikumszeit gemerkt. Auch wenn die Situation im Land im Sommer unter Kon-



Ausblick auf den Tritonenbrunnen (Eingang zur Hauptstadt Valletta)

trolle war, haben die meisten Kolleginnen und Kollegen 1-2 Tage im Homeoffice gearbeitet.

Da in meinem Gastland bereits eine Herdenimmunität vorhanden war, musste ich keinerlei Einschränkungen hinnehmen. Zudem muss ich sagen, dass die Malteserinnen und Malteser sehr offen und herzlich sind. Der soziale Anschluss gelang mir somit relativ schnell.

Das Praktikum im Ministry for Energy, Enterprise and Sustainable Development hat sich definitiv gelohnt. Mein Ziel war es, auf der einen Seite einen Einblick in eine andere Kultur zu erhalten und auf der anderen Seite meine Englischkenntnisse zu verbessern. Trotz Corona ist mir dies problemlos gelungen.

Ich würde anderen Studierenden ein Praktikum trotz Corona definitiv empfehlen, wobei es wichtig ist, die aktuelle Situation im möglichen Gastland immer im Blick zu behalten und sich möglichst umfassend zu informieren.

Abschließend kann ich sagen, dass der komplette Aufenthalt an sich ein besonderes Erlebnis war, welches ich so schnell nicht vergessen werde.



Blick auf den Castille Palace (Amtssitz des Premierministers von Malta)

Infomationen

Informationen zu Auslandspraktika:
<https://www.hs-ludwigsburg.de/international/praktikum-im-ausland.html>

Studierendenbefragung zur Internationalität im Studium

Von Dr. Natalia Jörg, Leiterin des Akademischen Auslandsamtes



Deutscher Akademischer Austauschdienst
German Academic Exchange Service

HVF-Studierende wünschen sich mehr internationale Angebote im Studium. Das zeigen die Ergebnisse einer im Wintersemester 2021 durchgeführten bundesweiten DAAD-Studienbefragung Benchmark internationale Hochschule (BintHo), an der 74 deutsche Hochschulen teilnahmen. Ziel der Befragung war es, den Stand der Internationalisierung der teilnehmenden Hochschulen zu ermitteln. In diesem Zuge war es der HVF Ludwigsburg möglich, sich mit 10 strukturähnlichen, kleineren Hochschulen zu vergleichen. An der HVF Ludwigsburg nahmen Studierende aus beiden Fakultäten quer durch alle Studiengänge an der Befragung teil. Dabei wurde eine im Vergleich mit anderen Hochschulen hohe Rücklaufquote von 28 % (N=807 Studierende) erzielt.

Über 80 % der befragten Studierenden wünschen sich mehr internationale Angebote und Mobilitätsfenster im Studium. Auslandspraktika, Auslandssemester, fachbezogene und interkulturell ausgerichtete Studienreisen und zertifizierte Englischkurse bewerteten die Studierende als besonders attraktiv. Mit den internationalen Angeboten im eigenen Studium sind die HVF-Studierenden mit einem Mittelwert von 3 auf einer Antwortskala von 1=unzufrieden bis 6=sehr zufrieden nur teilweise zufrieden. Vor allem werden fremdsprachige Angebote wie bspw. gemeinsamer Unterricht mit ausländischen Studierenden oder englischsprachige Lehrveranstaltungen an der eigenen Hochschule vermisst. Im Gegensatz zu anderen Hochschulen finden Hinweise von Lehrenden auf die Möglichkeit von Auslandsaufenthalten oder die Ermunterung zur Durchführung von

Auslandsaufenthalten durch Lehrende nur vereinzelt statt, so die Rückmeldung der Studierenden. Zufrieden zeigten sich Studierende mit den Support Services des Akademischen Auslandsamtes, insbesondere in Bezug auf persönliche Beratung und Information.

Das Interesse, die internationalen Angebote auch zu nutzen, ist groß. 26 % der befragten Studierenden können sich generell einen Aufenthalt im Ausland vorstellen. Davon planen knapp 13 % dies bei Studienbeginn bereits fest ein. Weitere 28 % hatten einen Auslandsaufenthalt geplant, aber noch nicht realisiert. Obwohl das Interesse ungebrochen groß ist, führten die HVF Studierende in ihrem bisherigen Studium knapp halb so viele und auch kürzere Auslandsaufenthalte als Studierende der Vergleichsgruppen durch. Allerdings lässt das Curriculum der HVF-Studiengänge weitaus weniger Auslandsaufenthalte als bei anderen Studiengängen zu. Zudem ist die Dauer der Auslandsaufenthalte durch die Länge der einzelnen Praktika oder der Studienreisen begrenzt. Als wesentliche Hürden bei der Durchführung von Aufenthalten im Ausland im Betrachtungszeitraum wurden erwartungsgemäß vor allem COVID und die damit einhergehenden Reisebeschränkungen (72 %) genannt.

Ein Auslandsaufenthalt hat für unsere Studierenden besonders einen Mehrwert für die Persönlichkeitsentwicklung (78 %) und das Sammeln interkultureller Erfahrungen (70 %). Da ein virtueller Auslandsaufenthalt hinsichtlich dieser zwei Faktoren negativ bewertet wird, nehmen

ihn die Studierenden nicht als Alternative wahr. Die Aussagen unserer Studierenden entsprechen hier meist denen der Vergleichsgruppen. Während jedoch nur 13 % unserer Studierenden einen Auslandsaufenthalt mit besseren Chancen am Arbeitsmarkt in Verbindung bringen, waren es in der Vergleichsgruppe 44 %. Dies ist auch vor dem Hintergrund zu sehen, dass sich die Studierenden der HVF als Beamtenanwärter*innen mit relativ fester Jobperspektive sehen. Allerdings sollen Auslandsaufenthalte laut dem neuen Koalitionsvertrag der grün-schwarzen Landesregierung immer karriererelevant und zu einem Auswahlkriterium für Führungspositionen in der Landesverwaltung werden. Studierende können somit nicht nur persönlich und fachlich, sondern auch beruflich von internationalen Angeboten profitieren.

Die Studienergebnisse zeigen, dass das Interesse am weiteren Ausbau der Internationalisierung über alle Fächer hinweg besteht und dass es bei einigen Aspekten Verbesserungsbedarf gibt. Die HVF wird weiter daran arbeiten, attraktive Angebote für internationale Erfahrungen zu schaffen, die es unseren Studierenden ermöglichen, interkulturelle und internationale Kompetenzen zu entwickeln.

i Infomationen
<https://www.daad.de/bintho>



Verwaltung zum Mitnehmen! **Staatsanzeiger to go als E-Paper.**

Für Premium-Abonnenten, jetzt anmelden unter: <https://sso.staatsanzeiger.de/anmelden/epaper>



STAATSANZEIGER

Dialog 45 | Dezember 2021

43

Central & Eastern European e|Dem and e|Gov Days 2021 – Auferstanden aus der Pandemie

Von Andreas Ziegele, Pressesprecher der HVF

Gemeinsam mit der Hochschule des Bundes, der Babes-Bolyai Universität Cluj-Napoca, der Österreichischen Computer-gesellschaft (OCG) und dem Information Society Development Institute der Republik Moldau begrüßten die Veranstalter ca. 65 Vortragende und Gäste zu zwei Tagen anspruchsvollen wissenschaftlichen Programms unter Beteiligung zahlreicher Vertreterinnen und Vertreter der Hochschule Ludwigsburg.

Die Vizerektorin für Internationales Professorin Dr. Boglárka Koller begrüßte die Teilnehmer mit einer Welcome Address, ebenso der Dekan Gergelyi Deli. Der Generalsekretär der OCG, Dr. Ronald Bieber, kündigte an, dass ab 2022 die CEE e|Dem and e|Gov Days eine ACM-Konferenz (ACM: Association for Computing Machinery) werde, was eine erhebliche wissenschaftliche Aufwertung darstellt. Einreichungen werden, sofern angenommen und veröffentlicht, automatisch als Double-Blind-Peer-Reviewed gewertet. Für das Land Baden-Württembergs hielt Dr. Michael Zügel, Referatsleiter e-Government im Innenministerium, einen vielbeachteten Vortrag zum Thema Umsetzung des Onlinezugangsgesetzes in Baden-Württemberg. Zum Abschluss der Webinarreihe zu Künstlicher Intelligenz (KI) im Donauraum wurde eine Paneldiskussion abgehalten, an der Professorin Dr. Hiroko Kudo (Chuo-University Tokyo), Professor Dr. Robert Müller-Török (HVF), Professor Dr. András Nemeslaki (TU Budapest) und Professor Dr. Alexander Prosser (WU Wien) teilnahmen.



Tagung vor beeindruckender Kulisse: der Ludovika Campus der University of Public Service

Daniel Gallasch wird neuer Professor an der Fakultät I

Zum 1. September 2021 übernimmt Dr. Daniel Gallasch die Professur „Finanzwirtschaft der Kommunen mit Schwerpunkt kommunales Wirtschafts- und Abgaberecht“ von Professor Walter Buttler, der sich zeitgleich in den Ruhestand verabschiedet.

Daniel Gallasch war zuvor viereinhalb Jahre bei der Stadt Weingarten als Kämmerer und Leiter des Fachbereichs Stadtkämmeri, Beteiligung und Eigenbetriebe sehr erfolgreich tätig. Schwerpunkte seiner Arbeit lagen in der Steuerung und Weiterentwicklung der kommunalen Betriebe und im Bereich der Haushaltskonsolidierung.

Neben seiner Tätigkeit als Kämmerer hat Daniel Gallasch an der Martin-Luther-Uni-

versität Halle-Wittenberg zum Thema „Die Steuerung der kommunalen Finanzen: Determinanten der finanziellen Handlungsfähigkeit von Kommunen“ promoviert. Er studierte Politik- und Verwaltungswissenschaft (B.A.) in Konstanz und Durham (England), Public Management sowie Economics (M.A.) in Friedrichshafen und absolvierte ein Verwaltungsreferendariat beim Ministerium für Inneres und Kommunales Nordrhein-Westfalen.

Neben der Praxistätigkeit in der Verwaltung ist Gallasch zudem seit 2009 Mit-



glied des Kreistages des Landkreises Ravensburg.

Daniel Gallasch ist 36 Jahre alt, verheiratet und hat zwei Töchter. Wenn er dazu kommt, geht er gerne in die Allgäuer Alpen oder auf die Langlaufloipe.

Professor Walter Buttler in den Ruhestand verabschiedet

Nach 13 Jahren an der Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen (HVF) hieß es für Professor Walter Buttler zum 1. September Abschied zu nehmen und sich auf seinen altersbedingten Ruhestand zu freuen.

Buttler, selbst an der damaligen Hochschule für öffentliche Verwaltung (HVÖD) in Stuttgart zum Verwaltungswirt ausgebildet, trat im Jahr 2008 in die Hochschule ein. „Es war ein schwieriger Start“, weiß er zu berichten. Zum einen hatte er

Keuchhusten und zum anderen erfolgte zu diesem Zeitpunkt die Umstellung der Studiengänge von Diplom auf Bachelor.

Auch seinen Abschied beschreibt Walter Buttler als „sehr interessant“. Die leere Hochschule tut ihm in der Seele weh. „Hier bleibt Volksvermögen leer“, so der Professor für Finanzwirtschaft der Kommunen.

An der HVF war Buttler vor allem als „Mr. Stun-

denplan“ bekannt. Seit 2013 plante er mit Akribie die Stundenpläne der Fakultät I, zunächst mit Excel und später mit einer eigens für diesen Zweck angeschafften Software. Darüber hinaus war er Studiendekan und Modulbeauftragter.

Wie sehr er sich mit seinem Beruf und seiner Berufung identifiziert, zeigt sich in seinem Abschiedsschreiben an die Hochschulangehörigen. „In meinem Berufsleben war ich stets den Kommunen und dem bürgerlichen Engagement verbunden“, schreibt er und fügt gleich den Text des Bürgerlieds von 1845 mit dem entsprechenden YouTube-Video bei.

Seinen Ruhestand wird er dort genießen, wo er auch die letzten Jahre seinen privaten Lebensmittelpunkt hatte: im Allgäu. „Denn wer es mal ins Allgäu geschafft hat, geht von dort auch nicht mehr weg.“



Andreas Berndt feiert 25-jähriges Dienstjubiläum

Seine Ausbildung zum Beamten des Mittleren Dienstes begann Andreas Berndt im Jahr 1994 beim Statistischen Landesamt. Nach seiner Ausbildung und einer zweijährigen Tätigkeit beim

Staatlichen Liegenschaftsamt in Stuttgart wechselte er dann 1999 zum Landesamt für Besoldung und Versorgung nach Fellbach, wo er 16 Jahre tätig war. Seit 2015 ist er an der Hochschule für

öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg (HVF) beschäftigt und wurde zunächst mit Aufgaben im Prüfungsamt der Fakultät II (Steuer- und Wirtschaftsrecht) betraut. Seit Jahreswechsel 2019/2020 wird der Jubilar in der Personalabteilung als stellvertretender Abteilungsleiter eingesetzt.



Im Zeitraum von September 2020 bis März 2021 gelang Herr Berndt neben seiner Beschäftigung in der Personalabteilung der Aufstieg vom Mittleren in den Gehobenen Dienst. Am 5. März wurde er zum Regierungsoberinspektor berufen.

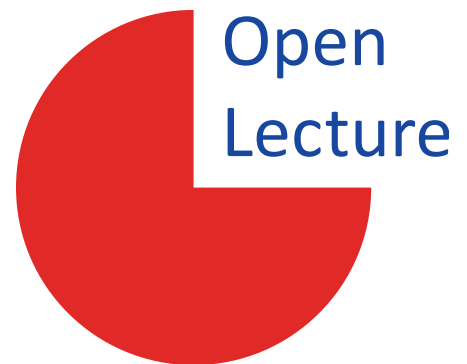
Voll des Lobes sind die Vorgesetzten von Herrn Berndt bei der feierlichen Übergabe der Dankurkunde. Dr. Henrik Becker, Kanzler der HVF, würdigte im Rahmen sein großes Engagement: „Sie haben die Personalabteilung am Laufen gehalten, als die Leitung in diesem Bereich noch unbesetzt war.“

Open Lecture zu Neuerungen im Bereich Baurecht

Am 23. September 2021 präsentierten Prof. Dr. Simone Wunderle und Prof. Dr. Christian Walker im Rahmen einer „Open Lecture“ zum Thema Chancen und Herausforderungen des Baulandmobilisierungsgesetzes – Überblick über die wichtigsten Neuerungen im BauGB und beantworteten Fragen im Plenum. Prof. Dr. Annette Zimmermann-Kreher moderierte die eineinhalbstündige Online-Veranstaltung mit über 150 Teilnehmerinnen und Teilnehmern – darunter vorrangig Praktikerinnen und Praktiker aus Kommunen und Bauverwaltungen, aber auch Mitglieder der kommunalen Spitzenverbände, der Ministerialverwaltung sowie der Justiz haben neben Studierenden der Hochschule an der Veran-

staltung teilgenommen. In der lebhaften Diskussionsrunde im Anschluss an die Vorträge wurde deutlich, wie intensiv die aktuellen Gesetzesänderungen des Baulandmobilisierungsgesetzes die Praxis beschäftigen und zahlreiche Fragen für die Umsetzung aufwerfen.

Um den Austausch der Hochschule mit der Fachöffentlichkeit im Bereich des Baurechts weiter zu fördern, wurde zum Abschluss der Veranstaltung darauf hingewiesen, dass das Institut für öffentliches Bau-, Planungs- und Umweltrecht (IBPU) unter der Leitung von Prof. Dr. Simone Wunderle ab 2022 die Ludwigsburger Baurechtsgespräche ins Leben rufen wird, mit denen sich das Institut



künftig jährlich mit aktuellen Themen aus dem Bereich des Bau- und Planungsrechts an die baden-württembergische Verwaltungspraxis sowie an Mitglieder der Verwaltungsgerichtsbarkeit und die sonstige interessierte Fachöffentlichkeit wenden möchte. Details und ein Link zur Anmeldung zur ersten Veranstaltung im Februar 2022 finden Sie auf der Homepage der HVF.

Professor Dr. Arne Pautsch beim Experten-Hearing im Bundestag

Im Rahmen eines durch den Unterausschuss „Bürgerschaftliches Engagement“ im Ausschuss für Familie, Senioren, Frauen und Jugend des Deutschen Bundestages initiierten Hearings zum Thema „Wozu ein Hauptausschuss Bürgerschaftliches Engagement und Demokratie“ hat Prof. Dr. Arne Pautsch, Direktor des Instituts für Bürgerbeteiligung und Direkte Demokratie an der Hochschule Ludwigsburg, am 29. September 2021 als Experte zum Anhörungsgegenstand „Vom Demokratieförderungsgesetz zu einem Demokratiestärkungsgesetz“ zur Umsetzung einer demokratiepolitischen Agenda durch Implementierung von Instrumenten und Verfahren im Parlamentsrecht Stellung genommen.

Die Anhörung diente vor allem einer Verständigung über offene Fragen zum Zuschnitt einer engagement- und demokratiepolitischen Agenda eines künftigen Hauptausschusses, der Verständigung über formale Fragen des Zuschnitts und der Ressort-Spiegelung eines Hauptausschusses sowie einer fachöffentlich und öffentlich prominenten Profilierung engagement- und demokratiepolitischer Prioritäten des 20. Deutschen Bundestages vor den Koalitionsgesprächen.

Professor Dr. Matthias Mitsch als Sachverständiger im Landtag

Professor Dr. Matthias Mitsch war am 2. September 2021 zur öffentlichen Anhörung im Innenausschuss des Hessischen Landtags zum Gesetzesentwurf der CDU-Fraktion und Fraktion BÜNDNIS90/DIE GRÜNEN zur Änderung dienstrechtlicher Vorschriften - Drucks. 20/5897 - als Sachverständiger nach Wiesbaden geladen. Die gesetzlichen Änderungen im hessischen Beamtenrecht bezwecken den aktuellen Entwicklungen und dem in der praktischen Rechtsanwendung bestehenden Bedarf Rechnung zu tragen. Zudem soll der gesetzgeberische Wille an einigen Stellen klargestellt werden.

In seiner Stellungnahme regte Mitsch zunächst an, bei der gesetzlichen Aufnahme einer Rufbereitschaft in § 53 HBG n.F. deren Voraussetzungen lediglich auf die Erforderlichkeit von dienstlichen Verhältnissen zu reduzieren. Des Weiteren sprach er sich unter anderem zum Laufbahnrecht in der HLVO dafür aus, dass beim Erwerb der Laufbahnbefähigung über eine hauptberufliche Tätigkeit zumindest ein relevanter Anteil dieser Zeit bereits im öffentlichen Dienst zu verbringen sein soll. Ansonsten können Bewerberinnen und Bewerber direkt beispielsweise aus Partezentralen oder Verbänden verbeamtet werden, ohne unmittelbar Berufserfahrung im öffentlichen Dienst gesammelt zu haben. Dieses wird den anzustellenden hohen Ansprüchen an die Personalauswahl von Beamtinnen und Beamten nicht gerecht.

Master-Thesis aus dem MPM wird prämiert

Das Netzwerk Bessere Rechtsetzung und Bürokratieabbau hat in Kooperation mit dem Normenkontrollrat Baden-Württemberg am 07. Oktober 2021 im Rahmen der Jahreskonferenz Preise für herausragende akademische Abschlussarbeiten vergeben. Eine der beiden Preisträgerinnen, Sandra Rasztovcics, M.A., ist Absolventin des Master-Studiengangs Public Management (MPM) und hat im März 2021 ihr Studium abgeschlossen. Frau Rasztovcics hat den Preis für ihre Master-Thesis mit dem Titel „2528 Jahre Zufallsbürger – Von der Polisdemokratie zur e-Partizipation“ erhalten, die von Prof. Dr. Müller-Török betreut wurde.

Der Netzwerk-Preis wird jährlich vergeben und ist mit 500 Euro dotiert. Weitere Informationen zur Preisverleihung finden Sie unter:

<https://netzwerk-rechtsetzung-buerokratieabbau.de/veranstaltung/netzwerk-preis-fuer-abschlussarbeiten-zum-thema-bessere-rechtsetzung-und-buerokratieabbau.html>

Anzeige

STUTTGART VON BERUF
die Stadt im Wandel

Cleverle wissat bscheid!

Wir sind auf der Suche nach talentierten und motivierten Persönlichkeiten für einen Berufseinstieg bei der **Landeshauptstadt Stuttgart** und bieten...

- ein bezuschusstes Firmmenticket
- faire Regelungen zur Probezeitverkürzung
- individuelle Beförderungstermine
- Förderung berufsbegleitender Masterstudiengänge

So einfach geht's zu unseren vielfältigen Jobangeboten: QR-Code scannen, Stellennewsletter abonnieren und bewerben.

STUTTGART |

Auswahl aktueller Veröffentlichungen unserer Kolleginnen und Kollegen

Alber, Matthias

- Körperschaftsteuer und Gewerbesteuer. 19. Auflage. Stuttgart: Schäffer-Poeschel. 2021 (mit Szczyński, Michael).

Albert, Alexandra

- Einkommenssteuer. 7. Auflage. Weil im Schönbuch: HDS. 2021 (mit Schröder, Heiko und Schulz, Angelika).

Dickhäuser, Claudia

- Doppelter Abschluss, doppelter Stress? Eine differenzierte Analyse des Stresserlebens von dual Studierenden als Baustein der Studiengangs-Evaluation. In: *Duales Studium 2* (1), 2021, S. 45–54.
- Förderung kognitiver Fähigkeiten bei Kindern. In: Arnold Lohaus und Holger Domsch (Hrsg.), *Psychologische Förder- und Interventionsprogramme für das Kindes- und Jugendalter*. Heidelberg: Springer. 2021, S. 101–114 (mit Buch, Susanne R. und Sparfeldt, Jörn R.).

Diringer, Arnd

- Kuriose Bewerbung: Ein Jurist über die „Herren Lustmolche und Sittenstrolche“. In: *Expertenforum Arbeitsrecht*, 05.03.2021.
- Auf Kosten der Mittelschicht. In: *Welt am Sonntag*, 14.03.2021.
- „Ein Gesetz für die Tonne!“. In: *Welt am Sonntag*, 28.03.2021.
- Vertriebstipps des Landessozialgerichts Thüringen. In: *Expertenforum Arbeitsrecht*, 09.04.2021.
- Mit Extremisten gegen Extremismus? In: *Welt am Sonntag*, 11.04.2021.
- Verpflichtende Freiwilligkeit. In: *Welt am Sonntag*, 25.04.2021.
- Der „Sugar Daddy“-Arbeitsvertrag. In: *Expertenforum Arbeitsrecht*, 07.05.2021.
- Von Wohnungsbesitzern und Privilegien, die keine sind. In: *Welt am Sonntag*, 09.05.2021.
- „Denke immer zunächst darüber nach, ob und was Du postest“. In: *Welt am Sonntag*, 23.05.2021.
- Männer sind Kinder! In: *Expertenforum Arbeitsrecht*, 04.06.2021.
- Macht auf Zeit! In: *Welt am Sonntag*, 06.06.2021.
- Mindestlohn als Wahlkampfthema. In: *Welt am Sonntag*, 20.06.2021.
- Alle Menschen sind gleich, aber manche sind gleicher. In: *Welt am Sonntag*, 04.07.2021.
- Raucher leben gefährlich! In: *Expertenforum Arbeitsrecht*, 09.07.2021.
- Kampf um die Wissenschaftsfreiheit. In: *Welt am Sonntag*, 18.07.2021.
- DGB-Gewerkschaften können jubeln. In: *Welt am Sonntag*, 01.08.2021.
- Getestet und für gut befunden. In: *Expertenforum Arbeitsrecht*, 06.08.2021.
- Das wird teuer für Facebook und Co. In: *Welt am Sonntag*, 15.08.2021.
- Der böse Schein. In: *Welt am Sonntag*, 29.08.2021.
- Wenn ein Mitarbeiter im Betrieb das Fürchten lehrt. In: *Expertenforum Arbeitsrecht*, 03.09.2021.
- Mit Recht gegen Islamismus. In: *Welt am Sonntag*, 11.09.2021.

Dürschmidt, Jörg

- Global Migration and Local Integration: The European Refugee Crisis. In: Günter Walzenbach und Ralf Alleweldt (Hrsg.), *Varieties of European Subsidiarity: A Multidisciplinary Approach*. Bristol: E-International Relations Publishing, 2021, S. 142–154.

Gieseler, Sascha

- Tax Compliance Management System: Für die Verwaltung ebenso wichtig wie für die Wirtschaft. In: *Steuern + Einnahmen 1* (1). 2021, S. 14–15.

Grobshäuser, Uwe

- Der Kurzvortrag in der mündlichen Steuerberaterprüfung 2021/2022. 13. Auflage. Weil im Schönbuch: HDS. 2021 (mit Fränznick, Thomas u. a.).

Grimm, Simone

- Bürgerliches Recht und Steuerrecht. 15. Auflage. Stuttgart: Schäffer-Poeschel. 2021 (mit Maier, Walter).

Haug, Thilo

- Bilanzsteuerrecht und Buchführung. 16. Auflage. Freiburg: Schäffer-Poeschel. 2021 (mit Fanck, Bernfried u. a.).

Haug, Volker M.

- Öffentliches Recht im Überblick: Staats- und Verwaltungsrecht für Bachelor und Staatsexamen. 3. Auflage. Heidelberg: C.F. Müller. 2021.
- Spannungsverhältnis zwischen repräsentativer und direkter Demokratie – auf welcher Seite steht die Verfassungsgerichtsbarkeit? In: Hermann Heußner, Arne Pautsch und Fabian Wittreck (Hrsg.), *Direkte Demokratie: Festschrift für Otmar Jung*. Stuttgart: Boorberg, 2021. S. 231–244.

Holzner, Stefan

- Kommentierung der §§ 255–280, 285–295, 322–346 AO. In: Volker Pfirrmann, Torsten Rosenke und Klaus J. Wagner (Hrsg.), *BeckOK AO*. 16. Edition. Stand: 01.04.2021. München: C.H. Beck.
- Kommentierung der §§ 350, 351, 352 AO. In: Oliver Zugmaier und Gregor Nöcker (Hrsg.), *AO-Kommentar: Die wichtigsten Vorschriften Online*. Stand: Februar/März 2021. Herne: NWB.
- Kommentierung der §§ 41–41c, 42e–42g, 46 EStG. In: Gregor Kirchhoff, Egmont Kulosa und Eckart Ratschow (Hrsg.), *BeckOK EStG*. 10. Edition. Stand: 01.06.2021. München: C.H. Beck.
- Verlegungsantrag wegen Betreuung des Ehegatten vor einer Herzoperation (Anmerkung zu BFH, Beschl. v. 29.12.2020 – VII B 92/20). In: *DStRK*, 2021, S. 140.
- Abgabenordnung und Finanzgerichtsordnung visualisiert. Stuttgart: Schäffer-Poeschel. 2021 (mit Stahlschmidt, Michael und Pelke, Christian).

Hottmann, Jürgen

- Einkommenssteuer. 24. Auflage. Freiburg: Schäffer-Poeschel 2021 (mit Beckers, Markus und Schustek, Heribert).

Kaesmayr, Julia

- Acceleration Factor Pandemic: A Synthesis of e-Government Maturity Models and Public Administration Employees' Perspective. In: Thomas Hemker u. a. (Hrsg.), *Central and Eastern European eDem and eGov Days 2021: Conference Proceedings*. Wien: Facultas. 2021, S. 19–32 (mit Schorn, Michael und Steidle, Anna).

Kausch-Zongo, Judith

- Facilitating Civic Participation in the Public Sector through Education: A Case Study of Teaching Civic Participation to Future Civil Servants in Germany. In: Thomas Hemker u. a. (Hrsg.), *Central and Eastern European eDem and eGov Days 2021: Conference Proceedings*. Wien: Facultas. 2021, S. 431–442 (mit Schenk, Birgit und Bauschke, Rafael).

Kese, Volkmar

- Der europäische Green Deal: Mögliche Folgen der strategischen Schwerpunktsetzung der EU-Kommission für Kommunen. In: *apf* 47 (7–8), 2021, S. 225–226 (mit Zimmermann, Daniel)
- Das Kohäsionsziel des Art. 174 AEUV im Kontext seiner ordnungs- und prozesspolitischen Einordnung in den EUV/AEUV. In: *EuR* 56 (2), 2021, S. 149–169. DOI: 10.5771/0531-2485-2021-2-149 (mit Zimmermann, Daniel)

Klink-Straub, Judith

- Digital Green Certificate: Eintrittskarte in die Freiheit? In: *ZD-Aktuell* 5, S. 124 (mit Straub, Tobias)

Loch, Alexander

- Human Capacity Development for Migration Governance: Lessons Learned. Stuttgart: Steinbeis-Edition. 2021.

Maier, Hartwig

- Steuerberater-Prüfungsklausuren: Ausgabe Herne: NWB. 2021 (mit Koltermann, Jörg u. a.).

Majer, Christian F.

- Kommentierung zu § 27 AufenthG – Auslandsadoption. In: Stefan Zeitler (Hrsg.), *Hypertextkommentar zum Ausländerrecht (HTK-AuslR)*. St. Georgen: Neuer Medienverlag. 2021.
- Das Grundgesetz und Diskriminierung wegen der „Rasse“: Anmerkungen zur geplanten Neufassung von Art. 3 Abs. 3 GG. In: *NJ 22* (4), 2021, S. 149–152 (mit Pautsch, Arne).

- „Ugah, Ugah“ und die Meinungsfreiheit im Arbeitsverhältnis. In: JSE 11 (1), 2021, S. 5–8 (mit Pautsch, Arne)
- Anm. zu OLG Schleswig: Beschwerdebeurteilung als Zulässigkeitsvoraussetzung bei internationaler Kindesentführung. In: NZFam 8 (13), 2021, S. 613.
- Anm. zu OLG Stuttgart Beschluss v. 08.10.2020 – 15 UF 176/20: Einschränkung des Aufenthaltsbestimmungsrechts. In: NZFam 8 (4), 2021, S. 184.

Meissner, Gabi

- Umsatzsteuer. 26. Auflage. Stuttgart: Schäffer-Poeschel. 2021 (mit Neeser, Alexander).

Müller-Török, Robert

- Central and Eastern European eDem and eGov Days 2021: Conference Proceedings. Wien: Facultas (Hrsg. mit Hemker, Thomas u. a.).
- Teaching Requirements of A Digitised Public Administration. In: Pro Publico Bono 9 (1), 2021, S. 2–15. DOI: 10.32575/ppb.2021.1.1 (mit Prosser, Alexander)
- The Corona Warning App of the German Federal Government: How Perceived Data Protection Issues Hindered any Effectiveness. In: Smart Cities and Regional Development 6 (1), 2021, S. 23–31 (mit Prosser, Alexander).
- Randomly Selected Citizens: The Sorcerer's Stone of e-Participation? In: Thomas Hemker u. a. (Hrsg.), Central and Eastern European eDem and eGov Days 2021: Conference Proceedings. Wien: Facultas. 2021, S. 443–450 (mit Rasztovics, Sandra).

Noak, Torsten

- Wiederaufgreifen des Verfahrens und Aufhebung von Verwaltungsakten im SGB X. In: Rudolf Schweickhardt, Ute Vondung und Annette Zimmermann-Kreher (Hrsg.), Allgemeines Verwaltungsrecht. 11. Auflage. Stuttgart: Kohlhammer, 2021, S. 186–199.
- Kommentierung der §§ 98–103, 104, 105 SGB VIII. In: Peter-Christian Kunkel, Jan Kepert und Andreas Kurt Pattar (Hrsg.), Sozialgesetzbuch VIII – Kinder- und Jugendhilfe: Lehr- und Praxiskommentar. 8. Auflage. Baden-Baden: Nomos. 2021.

Paulin, Alois

- KTLO & Brownfield: Overcoming Challenges when Modernizing Process Automation and Business Intelligence. In: Thomas Hemker u. a. (Hrsg.), Central and Eastern European eDem and eGov Days 2021: Conference Proceedings. Wien: Facultas. 2021, S. 241–250.

Pautsch, Arne

- Das „Plebiszit von oben“ als Störfall der (direkten) Demokratie? Warum Volksbefragungen verfassungsrechtlich und verfassungspolitisch bedenklich sind. In: Hermann Heußner, Arne Pautsch und Fabian Wittreck (Hrsg.), Direkte Demokratie: Festschrift für Otmar Jung. Stuttgart: Boorberg, 2021. S. 143–162.
- Polizeirecht Baden-Württemberg. Heidelberg: C.F. Müller. 2021.
- VwVfG: Verwaltungsverfahrensgesetz Kommentar. 2. Auflage. Berlin: Erich Schmidt 2021 (mit Lutz Hoffmann).
- Gemeindeverfassungsrecht Baden-Württemberg. 6. Auflage. Stuttgart: Kohlhammer. 2021 (mit Waibel, Gerhard und Pflumm, Heinz).

Rzadkowski, Nora

- Längst überfällig: Die Revidierte Europäische Sozialcharta ist in Kraft getreten. In: JSE 11 (2), 2021, S. 54–58.

Sander, Gerald G.

- The Legal Framework for Genetic Testing in the Workplace in Germany. In: Gerald G. Sander, Ana Pošćić und Adrijana Martinović (Hrsg.), Exploring the Social Dimension of Europe: Essays in Honour of Nada Bodiroga-Vukobrat. Hamburg: Verlag Dr. Kovac. 2021, S. 127–144 (mit Bozic, Mijo).
- Exploring the Social Dimension of Europe: Essays in Honour of Nada Bodiroga-Vukobrat. Hamburg: Verlag Dr. Kovac. 2021 (Hrsg. mit Pošćić, Ana; Martinović, Adrijana).
- Bekanntgabe des Verwaltungsakts. In: Rudolf Schweickhardt, Ute Vondung und Annette Zimmermann-Kreher (Hrsg.), Allgemeines Verwaltungsrecht. 11. Auflage. Stuttgart: Kohlhammer. 2021, S. 103–118 (mit Schad, Thomas).
- Rechtliche Grundlagen der öffentlichen Verwaltung. In: Rudolf Schweickhardt, Ute Vondung und Annette Zimmermann-Kreher (Hrsg.), Allgemeines Verwaltungsrecht. 11. Auflage. Stuttgart: Kohlhammer. 2021, S. 15–37 (mit Schad, Thomas).

Scheel, Thomas

- Umsatzsteuer. 6. Auflage. Weil im Schönbuch: HDS. 2021 (mit Mutschler, Ingo).
- Klausurtraining Steuerrecht. 7. Auflage. Weil im Schönbuch: HDS. 2021 (mit Bernhagen, Fabian u. a.)

Schenk, Birgit

- Innovative Services und Prozesse für Kommunen: Wie mit innovativer Prozessmodellierung die öffentliche Verwaltung bürgernäher und digitaler werden kann. 2021. Wiesbaden: Springer Fachmedien (mit Schneider, Claudia)
- Community Supplies via Local Online Markets in Times of The Corona Pandemic. In: Thomas Hemker u. a. (Hrsg.), Central and Eastern European eDem and eGov Days 2021: Conference Proceedings. Wien: Facultas. 2021, S. 43–56 (mit Gross, Martina und Steinle, Kerstin).
- What Citizens Experience and How Omni-Channel Could Help – Insights From a Building Permit Case. In: Information Technology & People. 2021. DOI: 10.1108/ITP-06-2020-0374 (mit Dolata, Mateusz u. a.).

Schulz, Martin

- German Family Policy in the Context of Solving Demographic Problems. In: Vestnik 21 (1), 2021, S. 4–11. DOI: 10.22394/1682-2358-2021-1-4-11

Sievering, Oliver

- Insufficient Conditions for Distance Learning in Germany Exacerbate Educational Inequity. In: Thomas Hemker u. a. (Hrsg.), Central and Eastern European eDem and eGov Days 2021: Conference Proceedings. Wien: Facultas. 2021, S. 213–226.

Steidle, Anna

- Powered by Virtual Realities: Promoting Emotional Recovery Through Technology-Based Recovery Interventions. In: Ergonomics. 2021. DOI: 10.1080/00140139.2021.1912399 (mit Karacan, Brid und Kombeiz, Olga)
- Mindfulness and Positive Activities at Work: Intervention Effects on Motivation-Related Constructs, Sleep Quality, and Fatigue. In: Journal of Occupational and Organizational Psychology 94 (2), 2021, S. 309–337. DOI: 10.1111/joop.12345 (mit Michel, Alexandra u. a.)

Steinhorst, Lars

- Der öffentlich-rechtliche Vertrag. In: Rudolf Schweickhardt, Ute Vondung und Annette Zimmermann-Kreher (Hrsg.), Allgemeines Verwaltungsrecht. 11. Auflage. Stuttgart: Kohlhammer. 2021, S. 238–263.

Walker, Christian

- Allgemeines Verwaltungsverfahren. In: Rudolf Schweickhardt, Ute Vondung und Annette Zimmermann-Kreher (Hrsg.), Allgemeines Verwaltungsrecht. 11. Auflage. Stuttgart: Kohlhammer. 2021, S. 277–325 (mit Schad, Thomas).

Walling, Fabian

- Die „gesunde Kommune“ im Lichte „großer Wenden“: Ein sozialökologisch fundiertes Ziel kommunaler Gesundheitsförderung (KoGeFö). In: Prävention und Gesundheitsförderung. 2021. DOI: 10.1007/s11553-021-00889-y (mit Schlicht, Wolfgang u. a.).

Wunderle Simone

- Das Baulandmobilisierungsgesetz 2021: Überblick und Einordnung. In: VBIBW 2021, S. 353–363.
- Kommentierung der Stichworte: EUROFOUND, Ostseerat, Europäische Denkmalschutzpolitik, Territorialer Zusammenhalt/Europäische Raumentwicklung, Europäische Nachhaltigkeitsstrategie, Interreg. In: Jan Bergmann (Hrsg.), Handlexikon der Europäischen Union. 6. Auflage. Baden-Baden: Nomos. 2021.

Zimmermann, Daniel

- Cohesion Policy as a Driver to Promote Good Governance in the EU Member States. In: Thomas Hemker, Robert Müller-Török, Alexander Prosser, Péter Sasvári, Dona Scola und Nicolae Urs (Hrsg.), Central and Eastern European eDem and eGov Days 2021: Conference Proceedings. Wien: Facultas, S. 397–408.
- Strategische Nutzung europäischer Netzwerke zur Bewältigung von Herausforderungen in den Bereichen Mobilität und Klimaschutz, in: apf 47 (4), 2021, BW 29–32; apf 47 (5), 2021, BW 35–40 (mit Dyjas, Alexander).

Zimmermann-Kreher

- Allgemeines Verwaltungsrecht. 11. Auflage. 2021. Stuttgart: Kohlhammer (Hrsg. mit Schweickhardt, Rudolf; Vondung, Ute).
- Fehlerfreier (rechtmäßiger) Verwaltungsakt. In: Rudolf Schweickhardt, Ute Vondung und Annette Zimmermann-Kreher (Hrsg.), Allgemeines Verwaltungsrecht. 11. Auflage. 2021. Stuttgart: Kohlhammer, S. 119–132 (mit Büchner, Hans).
- Fehlerfolgen. In: Rudolf Schweickhardt, Ute Vondung und Annette Zimmermann-Kreher (Hrsg.), Allgemeines Verwaltungsrecht. 11. Auflage. 2021. Stuttgart: Kohlhammer, S. 133–154 (mit Büchner, Hans).
- Bestandskraft des Verwaltungsakts. In: Rudolf Schweickhardt, Ute Vondung und Annette Zimmermann-Kreher (Hrsg.), Allgemeines Verwaltungsrecht. 11. Auflage. 2021. Stuttgart: Kohlhammer, S. 155–202 (mit Büchner, Hans).



GUT VERSICHERT.
UND GUT IST.

ZWEI WECHSELGRÜNDE,
DIE ZIEHEN:

PREIS & LEISTUNG

Was entscheidet über einen Versicherungswechsel? Der Preis? Oder die Leistung? Wir sind der Meinung: Auf beides kommt's an. Deshalb machen wir Ihnen den Wechsel zur WGTV mit einem guten Preis-Leistungs-Verhältnis besonders schmackhaft.

WGTV Versicherung.

Die mit dem guten Preis-Leistungs-Verhältnis.

WGTV Servicezentrum Stuttgart
Feinstraße 1 – Ecke Tübinger Straße
70178 Stuttgart
Telefon: 0711 1695-1500

wgv.de



Jetzt zum
Testsieger
wechseln!