

VORWORT DER AUTOREN



Prof. Dr. Jürgen Kegelmann
Hochschule für öffentliche
Verwaltung Kehl

Städte und Kommunen stehen heute vor tiefgreifenden Umbrüchen und weitreichenden Transformationsprozessen. Einhergehend verändern sich die Rahmenbedingungen bzw. der gesellschaftliche Kontext, in dem sich die Kommunen, d. h. die Stadt und ihre Verwaltung, in ihrer Arbeit und in ihrem Handeln bewegen. Dieser veränderte gesellschaftliche Kontext wird derzeit oft mit dem Akronym „VUCA“ beschrieben (vgl. Mack/Krämer/Burgartz 2016). Die (Um)Welt bzw. der Kontext von Organisationen, wird demnach

V = volatiler (Volatility)
U = unsicherer (Uncertainty)
C = komplexer und (Complexity)
A = mehrdeutiger (Ambiguity).

Stabilität, Sicherheit, Einfachheit und Eindeutigkeit im Handeln der Organisationen, d. h. die Komplementärbegriffe zu „VUCA“, verlieren dabei nach und nach an Selbstverständlichkeit.

In der klassischen Organisations- und Public Management-Forschung wird mitunter die interne Organisation und deren Weiterentwicklung als abhängig von den Umweltbedingungen bezeichnet (vgl. Lawrence/Lorsch 1967). Die Umwelt bzw. der gesellschaftliche Kontext beeinflusst die Organisation. Dem entsprechend gilt: Will eine Organisation nach „außen“ erfolgreich arbeiten, muss sie über geeignete interne Strukturen und Prozesse verfügen.

Dies gilt besonders für die Transformationsprozesse auf dem Weg zu einer ökonomisch, ökologisch und sozial „nachhaltigen“ Stadt (vgl. Kegelmann / Martens 2013), wozu auch die Fähigkeit zur Innovation, Selbstentwicklung und –erneuerung zählt.

Diese Überlegung war die Ausgangslage des Forschungsprojektes. Kernfrage war und ist: Wie müssen Kommunalverwaltungen aufgestellt sein, um den derzeitigen gesellschaftlichen Anforderungen erfolgreich zu begegnen und sie zu gestalten?

Grundlegende These des Forschungsprojektes ist, dass Kommunen einen Großteil der Aufgaben aus

dem Routine- und „Produktionsbereich“ effizient, bürgernah und qualitativ hochwertig erledigen. Zugleich sind Kommunen aber immer mehr mit Steuerungsparametern konfrontiert, die mit dem Akronym „VUCA“ beschrieben werden können. Dies bedeutet auch das Erfordernis zur Anpassung der internen und inter-organisationalen Organisationsmuster, als eine zentrale Herausforderung sozialer Innovation und organisationaler Lernfähigkeit.

Anhand eines gemeinsamen Untersuchungsrahmens wurden in vorliegendem Gutachten die aktuellen organisationalen Herausforderungen der Kommunalverwaltungen im Bereich der nachhaltigen Stadtentwicklung diskutiert und die notwendigen Entwicklungslinien aufgrund theoretischer und empirischer Befunde herausgearbeitet. Die daraus abgeleiteten Thesen zu einer zukunftsfähigen Verwaltung im Bereich der nachhaltigen Stadtentwicklung wurden abschließend in drei ausgewählten Beispielstädten, Burgwedel, Filderstadt und Mannheim, einem ausführlichen Empirie- und Praxistest unterzogen.

Prof. Dr. Jürgen Kegelmann