

Sehr geehrte Damen und Herren,

in einem von der EU im Programm Leonardo da Vinci geförderten Projekt arbeiten Bildungseinrichtungen für den öffentlichen Dienst aus sechs EU-Ländern (Italien, Spanien, Portugal, Frankreich, Niederlande und Deutschland) zusammen, um in einem ersten Schritt herauszufinden, welche Veränderungen in der öffentlichen Verwaltung in den kommenden Jahren zu erwarten sind. In einem zweiten Schritt soll ermittelt werden, welchen Einfluss diese Entwicklung auf die erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und Einstellungen der Bediensteten haben wird und wie die Bildungseinrichtungen diese Veränderungen mit passgenauen Qualifizierungs- und Trainingsangeboten begleiten können. Die FHVR Bayern wirkt mit dem Fachbereich Allgemeine Innere Verwaltung in Hof als deutscher Partner in diesem Projekt mit.

Um im Detail einen klaren Einblick in die zu erwartenden Veränderungen und Entwicklungen zu erhalten, haben die Projektpartner den Auftrag, eine Befragung innerhalb der öffentlichen Verwaltung mit einem Fragebogen und einigen Interviews durchzuführen.

Nachfolgend finden Sie einen zwischen allen Partner abgestimmten und in die jeweilige Landessprache übersetzten Fragebogen. Wir bitten Sie, diesen auszufüllen und möglichst bis zum

5. Juni 2012

zurückzusenden. Adresse und Kontaktperson für eventuelle Rückfragen: Dr. Christian Arbeiter, C.Arbeiter@fhvr-aiv.de

Es geht überwiegend darum, geschlossene Fragen mit vorbereiteten Aussagen und Bewertungen zu beantworten. Der Aufwand ist begrenzt.

Vielen Dank für Ihre Mitwirkung!

Fragebogen für Mitarbeiter in der Verwaltung und für das mittlere Management

*Bitte alle Fragen so beantworten, wenn nicht anders angegeben:
1 wenn das Thema sehr relevant und wichtig ist,
2 wenn das Thema relevant und wichtig ist,
3 wenn das Thema weniger relevant und wichtig ist,
ohne Angabe, wenn nicht relevant.*

1. Welche Veränderungen und Entwicklungen erwarten Sie in den kommenden Jahren in Ihrer Verwaltung unter Berücksichtigung von Anforderungen und Bedürfnissen von Bürgern und Unternehmen und Vorgaben des Gesetzgebers?

	1	2	3
a. Auf Fragen und Anforderungen schnell und klar reagieren, auch wenn damit noch nicht gleich das gewünschte Ergebnis eintritt.	19	30	2
b. Verfügbarkeit von leicht zugänglichen Dienstleistungen vor Ort.	29	17	4
c. erweiterte Verfügbarkeit von On-line-Dienstleistungen	27	16	4
d. Ausweitung der Partnerschaft mit privaten Unternehmen und Organisationen	6	17	20
e. Mehr Verlagerung von Aufgaben und Zuständigkeiten (Outsourcing)	1	17	24
f. Übertragung neuer Aufgaben und Zuständigkeiten durch Dezentralisation bzw. Kommunalisierung	9	21	14
g. Ausweitung der Aufgaben und Aktivitäten bei sozialen Angelegenheiten	9	32	7
h. Mehr Zuständigkeit und Verantwortung im Bildungs- bzw. Schulwesen	8	17	17
i. Sensibilität und Achtsamkeit für die Nachhaltigkeit im Umweltbereich	18	24	6
j. Andere (bitte angeben) Mehr Aufgaben mit Vereinbarkeit von Familie und Beruf Entbürokratisierung, Aufgabenabbau	1		

2. Welche Veränderungen erwarten Sie in den kommenden Jahren bezüglich Status, Aufbau und Zusammenarbeit Ihrer Verwaltung?

	1	2	3
a. Veränderungen sind nicht zu erwarten, es bleibt alles beim alten	4	17	13
b. Die derzeitigen Verwaltungen werden sich einer größeren Einheit anschließen oder fusionieren.	4	7	24
c. Die Verwaltungen werden mehr kooperieren.	15	27	8
d. Organisationen mit unterschiedlicher Verwaltungskultur werden verschmelzen und dadurch ihre Identität verlieren.	3	8	29
e. Mehr spezialisierte Einheiten und Fachstellen sind zu erwarten.	10	27	10
f. Die Einnahmen der Kommunen werden sich erhöhen (= 1) bleiben wie bisher (= 2) absinken (= 3)	2	18	20
g. die Personalstärke wird abhängig von den Aufgaben und Zuständigkeiten sich erhöhen (= 1) bleiben wie bisher (= 2) absinken (= 3)	12	11	23
f. Anderes (bitte angeben) Die Kosten für eine ausreichende Verwaltung sind nicht mehr aufzubringen.	1		

3. Erwarten Sie, dass diese Entwicklungen bzw. Veränderungen Einfluss auf die Arbeit und Aufgaben haben?

Falls ja, welche der im Folgenden angegebenen Aspekte werden signifikant sein?

	1	2	3
a. Die Organisation und die Durchführung der täglichen Arbeit.	20	23	3
b. Die Beziehung zu den Kolleginnen und Kollegen (interne Beziehungen).	11	28	8
c. Der Kontakt mit Bürgern, Unternehmen, Institutionen und anderen Partnern (externe Beziehungen).	17	29	
d. Die Art und Weise der Kommunikation mit Bürgern, Unternehmen und Institutionen.	24	19	3
e. Das Niveau und die Qualität von Dienstleistungen	24	19	3
f. Anderes (bitte angeben)			

4. Erfordern diese Veränderungen und Entwicklungen Ihrer Meinung nach Veränderungen bei den Kompetenzen des Personals?

Welche Kompetenzen sollten Ihrer Meinung nach erweitert werden?

	1	2	3
a. Technik der Entscheidungsfindung	13	32	4
b. Führungskompetenz	31	15	5
c. Problemlösungskompetenz	36	12	3
d. Fähigkeiten zum Management von Veränderungen	28	20	3
e. Fähigkeiten zum Management von Projekten	19	27	4
f. Fähigkeiten zum Management von Risiken	13	22	11
g. Fähigkeiten zur Koordinierung, Zusammenarbeit, Teamarbeit	28	18	3
Fähigkeiten zum Management von Innovationen	22	23	8
i. Kenntnisse und Fähigkeiten zum Finanzmanagement	15	23	9
j. Fähigkeit zum aktiven Coaching (interne Beratung und Begleitung)	12	18	14
k. Persönliche und soziale Kompetenzen	30	17	3
l. Vorgabe von Zielen, Führen mit Zielvereinbarungen	14	25	7
m. Andere neue Kompetenzen, die für die Verbesserung der Arbeit in den Verwaltungen erforderlich sind (bitte angeben) Rhetorik, Gesprächsführung Medienkompetenz	1		

5. Machen diese Veränderungen und Entwicklungen Ihrer Meinung nach Veränderungen bei den Kompetenzen bei den politischen Entscheidungsträgern erforderlich?

	1	2	3
a. Führungskompetenz	26	16	6

b. Verhandlungsführung	18	24	5
c. Fähigkeit zur Entwicklung von Strategien und Visionen	30	16	1
d. Aufbau von Netzwerken und Beziehungen	16	25	4
e. Unterstützung einer guten Führungsstruktur innerhalb der Verwaltung	34	13	
f. Vorausplanung des Bedarfs von Ressourcen	29	17	
g. fachübergreifende Zusammenarbeit	19	22	6
h. Verbesserung des Steuerungs- und Regelungssystems in der Verwaltung (Governance) und die Fähigkeit, die dafür notwendigen Veränderungen in die Wege zu leiten	20	26	4
i. Fähigkeit zur Einbindung von Detail- oder Randproblemen in einen übergeordneten Entscheidungszusammenhang	10	28	7
j. Andere (bitte bezeichnen)			

6. Zu welchen Themen und mit welchem Stellenwert erwarten Sie, dass eine Qualifizierung bzw. ein Training erforderlich ist, um die Beschäftigten die notwendigen Kenntnisse, Fähigkeiten und Einstellungen erwerben zu lassen?

	1	2	3
a. Technik der Entscheidungsfindung	11	30	6
b. Führungskompetenz	26	17	5
c. Problemlösungskompetenz	34	13	1
d. Fähigkeiten zum Management von Veränderungen	20	26	3
e. Fähigkeiten zum Management von Projekten	19	26	4
f. Fähigkeiten zum Management von Risiken	11	25	13
g. Fähigkeiten zur Koordinierung, Zusammenarbeit, Teamarbeit	29	16	2
h. Fähigkeiten zum Management von Innovationen	11	28	6
i. Kenntnisse und Fähigkeiten zum Finanzmanagement	14	23	9
j. Fähigkeit zum aktiven Coaching (interne Beratung und Begleitung)	9	24	13

k. persönliche und soziale Kompetenzen	30	17	1
l. Vorgabe von Zielen, Führen mit Zielvereinbarungen	12	23	7
m. Andere neue Kompetenzen, die für die Verbesserung der Arbeit in den Verwaltungen erforderlich sind (bitte angeben) Rhetorik, Gesprächsführung	1		

7. Zu welchem Thema und in welchem Umfang halten Sie Qualifizierung und Training von politischen Entscheidungsträgern für erforderlich, um sie die notwendigen Kenntnisse und, Fähigkeiten und Einstellungen erwerben oder verstärken zu lassen.

	1	2	3
a. Führungskompetenz	28	12	1
b. Verhandlungsführung	23	16	2
c. Fähigkeit in der Entwicklung von Strategien und Visionen	27	12	4
d. Aufbau von Netzwerken und Beziehungen	13	24	4
e. Unterstützung einer guten Führungsstruktur in der Verwaltung	33	9	1
f. Vorausplanung des Bedarfs von Ressourcen	25	16	2
g. fachübergreifende Zusammenarbeit	15	22	5
h. Verbesserung des Steuerungs- und Regelungssystems in der Verwaltung (Governance) und die Fähigkeit, die dafür notwendigen Veränderungen in die Wege zu leiten.	14	24	4
i. Fähigkeit zur Einbindung von Detail- oder Randproblemen in einen übergeordneten Entscheidungszusammenhang	8	21	11
j. Anderes (bitte angeben)			

8. Falls Sie sonst noch etwas für die Umfrage Relevantes erwähnen wollen:

Summary of participation of the focus groups

Checking, discussions and interpretations

2a: What is more important: a swift reaction or the irrefutability resp. quality? The majority didn't vote for the rapidity. Quality has a high priority, but persons involved should get permanently contact and clear information about problems and chances of solution.

2b: Local services support the common feeling within small units, which should guarantee the basic supply and providing with standard actions. These are routine matters without necessity of specific equipment in accordance to the principle of subsidiarity. For those the servants must be provided with necessary knowledge and competences. One example for the nearby service would be the car registration; a counterexample is the health care.

2c: The providing of online-services is a dynamic process according to the age of the clients. A majority voted for the extension as a prospective trend. Online-services must be supported by providing of advice.

2d, e: The answers to the topics partnership and outsourcing are clearly declining. The participants fear the loss of influence and power. In private systems the intention of profit predominates in comparison to the aims of public services. Private partnerships and outsourcing are less-than-ideal solutions if decreasing finances force it, no chance but a restriction.

2f: New tasks are welcome under the condition of transfer of additional finances (principle of connection). At present further finances by decentralization are not to be expected.

2g: Increase of social activities would be a consequence of societal development, esp. in suburban regions, if low level incomes will expand. Specialists expect this.

2h: No desired development too. Experts reckon on this as a reaction on lacks in the society and families concerning education: not more and other institutions but more tasks, more personnel resources, more intensity and sustainability.

2i: Environmental topics and protective attitude are always common property At present the priority concerns the energy politics, also in local affairs like energy-autonomous villages.

2j: The compatibility of jobs and family seems to be an important question for civil servants esp. offer of part-time jobs.

3a: Changes in the public administration are consequences of external changes, like political requirements, decrease of finances and demographic conditions. Administration itself is cumbersome and not willing for reforms. So changes are more fate than intentions.

3b: Public entities don't like to merge without pressure by politics or by law. So servants hope for avoiding fusions, also because they fear for their jobs.

3c Collaboration to prevent fusions as the worst evil. Besides in the past there was harmful rivalry between municipalities, for instance swimming pools nearby or business areas for enterprises, fully developed but used part wise only. So municipalities are going into agreements to harmonize their development philosophy, for example agree about their development towards business or tourism. The state supports the harmonizing by financial subsidies. Benchmarking is a kind of cooperation on the lowest step.

3d: In the past all referenda concerning merging failed. People want to live in manageable environs and to keep their grown identity. This community feeling is supported by the local politicians, who want to maintain their own position.

3e: Professional knowledge is necessary for specialized and highly complicated tasks. So it's sensible to concentrate to special units, esp. tasks of high technology.

3f: Local taxes are the main part of financial sources, esp. the trade tax. The municipalities don't reckon on new enterprises or enlargements.

3g: Personnel costs are come to a high part of the municipal finances, which must be decreased. The slogan is: more performance through less staff.

4b: More sharing out of competences and responsibilities, less supervision, more teamwork, one have to rely on each other, flat hierarchy, outcome-oriented acting by less care of the legality of the proceeding.

4c, d, e: Clients of PA play a new role as a partner in a common solution of problems by weighing public and private interests. The impression of a precedence of the public power should appear at late as possible. The change requires a new attitude.

5, 6: The most important aspect is the behaviour on the base of human resources. Methodical and technical aspects are pushed into the background. 5b, g, k are behavioural-based competences.

The distinction in the responding of civil servants and politicians is conspicuous. Civil servants found their activities on continuing relations with a qualitative continuity of public interest. Politicians tend towards quick results with overvaluing of customer interest. So they emphasize different competences.

Mixed trainings could be a chance for understanding each other.

Civil servants miss mainly competences of politicians in leadership, in planning of resources and other strategic or visionary decision-making.

7,8: Seminars with behavioural and attitude topics should enclose practical training parts like simulations and role play.

Hof, 8.6.12