

Public Administration

New Public Management und digitale Verwaltung in Staat und Kommunen verändern Anforderungen und Abläufe in der öffentlichen Verwaltung.

Die zunehmend komplexeren Aufgabenstellungen fordern von den Beschäftigten im öffentlichen Dienst neben einem fundierten fachlichen Wissen auch umfassende methodische und persönliche Kompetenzen. Diese werden im Masterstudiengang „Public Administration“ auf der Basis neuester wissenschaftlicher Erkenntnisse und mit hohem Praxisbezug vermittelt. Die Vertiefungsrichtung befasst sich u.a. mit den Besonderheiten der rechtlichen und prozessrechtlichen Rahmenbedingungen und beleuchtet die Anforderungen an die Führungskräfte in der öffentlichen Verwaltung im Wandel der Zeit. Es werden die Besonderheiten des Personalrechts und der Personalverwaltung im öffentlichen Dienst sowie die Problematik des E-Government mit den unterschiedlichsten Auswirkungen aufgezeigt. Ein weiterer Themenkomplex widmet sich den finanziellen und betriebswirtschaftlichen Aspekten der öffentlichen Verwaltung.

Bei der Vermittlung der Lerninhalte kooperiert der RheinAhrCampus der Hochschule Koblenz mit der Hochschule für öffentliche Verwaltung Rheinland-Pfalz (HöV) und der Kommunal-Akademie Rheinland-Pfalz.

Die Vorlesungen der Basismodule in den ersten Fachsemestern übernehmen Dozentinnen und Dozenten der Hochschule Koblenz. Die fachliche Vertiefung in der zweiten Studienhälfte begleiten fast ausschließlich Dozentinnen und Dozenten aus der HöV, wobei der zentrale Studienort grundsätzlich der RheinAhrCampus in Remagen ist.

ZIELGRUPPE: Die Vertiefungsrichtung „Public Administration“ ist speziell für Führungskräfte der öffentlichen Verwaltung und anderer Betriebe des öffentlichen Sektors konzipiert, die gehobene und höhere Managementaufgaben wahrnehmen möchten.

MODULLEITUNG: Ulrike Nauheim-Skrobek

Kurseinheit I: Rechtliche Grundlagen für Führungskräfte in der öffentlichen Verwaltung

Nicht selten sind Verwaltungsentscheidungen Auslöser von Konflikten, die vor Gericht auszufechten sind. Hier sind gerade in den Verfahren erster Instanz die Führungskräfte gefragt, die in ihren Verantwortungsbereichen getroffenen Maßnahmen eigenständig zu verteidigen. Unerlässlich für ein prozesstaktisches Vorgehen sind u.a. nähere Kenntnis der Prozessabläufe, der Unterschiede zwischen den verschiedenen Gerichtsbarkeiten, der Klage- und Antragsarten einschließlich korrekter Antragstellungen sowie der Kostenfolgen. Dies alles erfordert einen sicheren Umgang mit den rechtlichen Grundlagen.

Eine vertiefende Methodenlehre der Rechtsanwendung und Kenntnis sowie Fähigkeiten zur Erkennung von Verwaltungsfehlern sollen die Studierenden dazu qualifizieren, Folgen fehlerhaften Verwaltungshandelns abzuschätzen, zu vermeiden bzw. zu beheben.

Ebenso unerlässlich sind Strategien zur Prozessvermeidung. Mediation nimmt insoweit einen immer größeren Stellenwert ein. Die Studierenden sollen u.a. in die Lage versetzt werden, mit Hilfe konzeptioneller Grundlagen der Mediation die Konfliktparteien in ihrem Lösungsprozess zu begleiten.

Kurseinheit II: Schlüsselqualifikationen für Führungskräfte in der öffentlichen Verwaltung

Die öffentliche Verwaltung steht aktuell vor einer Vielzahl an Herausforderungen, die in den nächsten Jahren immer komplexer werden. Diese betreffen sowohl personelle Faktoren als auch organisatorische und inhaltliche Aspekte von Arbeit.

Im ersten Teil der Veranstaltung werden in einer Art Problemaufriss zunächst einmal allgemeine Veränderungen, mit denen der gesamte Arbeitsmarkt konfrontiert ist, skizziert. Ausgehend von diesen Anforderungen, die die Arbeit heutzutage im Allgemeinen prägen, werden außerdem spezielle Besonderheiten angesprochen, die die öffentliche Verwaltung kennzeichnen.

Um diesen Herausforderungen begegnen zu können, benötigen öffentliche Verwaltungen kompetente Mitarbeiter, die vor den anstehenden Veränderungen nicht zurückschrecken, sondern sie als Chance begreifen und diese Einstellung auch leben. Hinzu kommt: Fachliches und berufstheoretisches Wissen alleine sind heute nicht mehr ausreichend, um Mitarbeiter und Führungskräfte sinnvoll auf ihre berufliche Zukunft oder Existenz vorzubereiten. Um auftretende Veränderungen immer wieder bewältigen zu können, sind fachübergreifende Qualifikationen erforderlich, die eine ständige Adaption vorhandenen Wissens an neue Anforderungen ermöglichen. Gerade Führungskräften kommt hier eine besondere Rolle zu: Wirksame Führungskräfte beziehen ihre Handlungskompetenz aus der Kombination aus Fachkompetenz und Schlüsselqualifikationen.

Kurseinheit III: Personalrecht im öffentlichen Dienst

In der öffentlichen Verwaltung sind sowohl für Führungskräfte als auch für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Personalverantwortung Kenntnisse des Arbeitsrechts und insbesondere dessen spezielle Ausprägung im öffentlichen Dienst sowie des Beamtenrechts unerlässlich. Neben klassischen individualarbeitsrechtlichen und beamtenrechtlichen Themen spielen insbesondere Beteiligungsrechte des kollektiven Arbeitsrechts eine zentrale Rolle. Die zu berücksichtigenden Akteure, angefangen beim einzelnen Beschäftigten (Arbeitnehmerinnen/Arbeitnehmer und Beamtinnen/Beamte) über die Gleichstellungsbeauftragte, die Schwerbehindertenvertretung, den Personalrat bis hin zu den Gewerkschaften und die Vielzahl zugrundeliegender Vorschriften stellen selbst erfahrene Personalleiterinnen und Personalleiter vor teils erhebliche Herausforderungen. Daneben gestaltet sich auch der Rechtsschutz mit unterschiedlichen Zuständigkeiten und prozessualen Besonderheiten schwierig. So ist in personalvertretungsrechtlichen Streitigkeiten sowohl das Verfahren vor der Einigungsstelle maßgeblich, als auch das nach arbeitsgerichtsrechtlichen Grundsätzen durchzuführenden Beschlussverfahren vor den Verwaltungsgerichten.

Um in diesem Kontext als Personalverantwortliche/Personalverantwortlicher und Ansprechpartnerin/Ansprechpartner der beteiligten Akteure Probleme sachgerechten Lösung zuführen zu können, soll die Lehrveranstaltung die Fähigkeit eines vernetzten, den Sinn der rechtlichen Rahmenbedingungen sowohl des individuellen als auch kollektiven Arbeitsrechts erfassenden Denkens, vermitteln.

Kurseinheit IV: E-Government/Informationsmanagement

Digitale Dienstleistungsangebote sind in aller Munde - sie sind allgegenwärtig und werden immer mehr durch die Bürgerinnen und Bürger in der Interaktion mit staatlichen Einrichtungen eingefordert. Zur Realisierung solcher E-Government-Angebote braucht es neben technischen Lösungen vor allem ein geordnetes Organisations- und Changemanagement in der öffentlichen Verwaltung, denn mit dem Ziel der Digitalisierung müssen bestehende Arbeitsprozesse hinterfragt und eventuell neu gedacht werden. Aufgrund der Ressourcenbeschränktheit lassen sich nicht alle Herausforderungen gleichzeitig lösen. Ein geordneter Veränderungsprozess bedarf daher einer Digital- und Informationsstrategie, die durch Führungskräfte entwickelt und umgesetzt werden muss.

Auch die rechtlichen Rahmenbedingungen für die Realisierung digitaler Dienstleistungen und für den Umgang mit Informationen stellen Führungskräfte vor immer neue Herausforderungen. Der voraussetzungslose Zugang zu behördlichen Informationen nach den Transparenz- und

Informationsfreiheitsgesetzen des Bundes und der Länder sowie die Möglichkeit der freien Weiterverwendung erhält im Rahmen der Digitalisierung zusätzliche Relevanz. Nicht zuletzt der Schutz geistigen Eigentums, der Schutz von Betriebs- und Geschäftsgeheimnissen sowie der Schutz personenbezogener Daten erfordert Kenntnisse in Rechtsgebieten, die in der Verwaltung bisher kaum bedeutsam waren.

Die für die Entwicklung und Umsetzung einer Digital- und Informationsstrategie und den Umgang mit behördlichen Informationen erforderlichen Kompetenzen werden in der Kurseinheit vermittelt.

Kurseinheit V: Kommunale Finanzen

Die den Gemeinden verfassungsrechtlich zugesicherte Selbstverwaltung umfasst insbesondere die Befugnis einer eigenverantwortlichen Aufgabenwahrnehmung im Rahmen ihrer Verbandskompetenz. Mit dieser Garantie geht eine im Rahmen der Gesetze bestehende weitgehende Gestaltungs-, Ermessens- und Weisungsfreiheit einher. Neben der organisatorischen, personellen und inhaltlichen Selbstständigkeit steht vor allem die finanzielle Eigenverantwortlichkeit im Fokus.

Dieses Selbstverwaltungsrecht besteht jedoch nur „im Rahmen der Gesetze“. Die Grenzen des Gesetzesvorbehalts liegen in der Wesensgehaltssperre. In den Kernbereich der Selbstverwaltung darf nicht eingegriffen werden. Die Auslotung dieser Grenzen ist schwierig. Auf der einen Seite ist die Gemeinde ein Teil der staatlichen Organisation und auf der anderen Seite muss ihre Selbstverwaltung beachtet werden. Daher sind differenzierte Kenntnisse zum bundesstaatlichen Finanzausgleich mit seinen vielschichtigen Steuerertragskompetenzen notwendig aber auch die dezidierten Einblicke in die u. a. verfassungsmäßigen Notwendigkeiten und Ziele eines Finanzausgleichssystems zwischen Bundesland und seinen Kommunen. In diesem Kontext erfolgen Analysen verfassungsgerichtlicher Entscheidungen zur kommunalen Finanzausstattung.

Die Studierenden erhalten das für ihre zukünftigen Führungsaufgaben notwendige Hintergrundwissen, das in Verzahnung mit den anderen Modulhalten des Studiengangs einer höheren Qualität strategischer Entscheidungen dienen soll.

Nicht zuletzt ist erst mithilfe der vorstehenden Zusammenhänge eine inhaltlich fundierte Unterstützung bzw. Beratung der politischen Führungsebene möglich, sofern es um Verhandlungen bzw. die Durchsetzung kommunaler Finanzinteressen bei Gemeindeverbänden oder der Landespolitik geht, um sich dem Idealziel einer aufgabenangemessenen Finanzausstattung jedenfalls zu nähern.

Kurseinheit VI: Wirtschaftliche Betätigung der öffentlichen Hand und deren steuerrechtliche Auswirkungen

Juristische Personen des öffentlichen Rechts beteiligen sich immer mehr – wie ein Privater – am allgemeinen Wirtschaftsleben. Dabei muss beachtet werden, dass die öffentliche Hand hierbei rechtlichen Beschränkungen unterliegt, die in dieser Veranstaltung behandelt werden. Insbesondere aus dem Gedanken des Konkurrentenschutzes ist es geboten, eine einheitliche Besteuerung sicherzustellen, um Wettbewerbsverzerrungen auf Grund des Steuerrechts zu vermeiden. In der Veranstaltung wird die Steuerpflicht der juristischen Person des öffentlichen Rechts auf den Gebieten des Körperschaftsteuer-, Gewerbesteuer- und Umsatzsteuerrechts beleuchtet.

Kurseinheit VII: Rechtliche Beteiligungen der Kommunen (Gesamtabschluss und Beteiligungsmanagement)

Insbesondere in den letzten beiden Dekaden hat die Anzahl vor allem kommunaler Beteiligungen aufgrund steuerlicher und betriebswirtschaftlicher Überlegungen zugenommen, so dass heute ein beträchtlicher Anteil an Vermögen, Schulden und Arbeitnehmern außerhalb der Kernverwaltung vorzufinden ist. Als Folge dieser Dezentralisierung wird ein Gesamtüberblick über die wirtschaftliche Lage der zum Teil konzernähnlichen Kommunen erschwert. Zur Erhöhung der Transparenz ist daher ein Gesamtabschluss notwendig geworden, der ergänzend neben die Einzelabschlüsse tritt.

Die Aufgaben- und Finanzverantwortung der Gebietskörperschaft besteht auch nach der Gründung einer Beteiligung und der Auslagerung von Aufgaben fort. Daher ist es erforderlich, die Beteiligungen aktiv zu steuern. Das Beteiligungsmanagement umfasst somit im weitesten Sinn die Gesamtheit aller Maßnahmen, die zur Steuerung von Beteiligungen notwendig sind. Dies beinhaltet sowohl die strategische Ausrichtung des Beteiligungsportfolios auf der Basis der individuellen strategischen Ziele der Gebietskörperschaft als auch die operative Überwachung der Beteiligungsgesellschaften.

Kurseinheit VIII: Gestaltung und Partizipation

Verwalten – und gestalten! Beides gehört zu einer modernen Verwaltung, beides erfordert Partizipation in unterschiedlichen Ausprägungen. Insbesondere moderne Anlagen- und Infrastrukturvorhaben sind ohne von der Verwaltung begleitete und geleitete Öffentlichkeitsbeteiligung undenkbar.

Partizipation ist dabei als Chance zu begreifen, durch Transparenz und aktive Teilhabe insbesondere der von der anstehenden Entscheidung betroffenen Personen(-gruppen) sowie der Medien neue Ideen und Alternativen zu generieren, gleichzeitig mehr Akzeptanz für die zu erbringende Dienstleistung zu erhalten und das Planungsverfahren zu beschleunigen. Es werden zunehmende Anforderungen an Partizipation gestellt. Moderne Kommunikation wie Online-Partizipationen (z.B. in Form von Internet-Foren oder Diskussionsplattformen) eröffnet neue Möglichkeiten. Das mit Partizipation mitunter verbundene Konfliktpotential bedingt eine immer stärkere Einbindung der Führungskräfte oberhalb der Sachbearbeiterebene in den jeweiligen Planungsprozess.