



Hochschule für öffentliche  
Verwaltung und Finanzen  
Ludwigsburg  
Hochschule für angewandte Wissenschaften

IAF - Institut für Angewandte Forschung



# Forschungsbericht 2010

## **IMPRESSUM**

Herausgeber: Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg (HVF)  
Institut für Angewandte Forschung (IAF)

Prof. Dr. Volkmar Kese, Geschäftsführender Leiter des IAF  
Prof. Dr. Claudia Schneider, stv. Geschäftsführende Leiterin des IAF

Redaktion: Prof. Dr. Volkmar Kese  
Ulrich Eberl, M.A.  
Florina Retzbach, M.A.

Anschrift: Reuteallee 36  
71634 Ludwigsburg  
Tel.: 07141 / 140 - 0  
Fax: 07141 / 140 - 544  
Internet: [www.hs-ludwigsburg.de](http://www.hs-ludwigsburg.de)  
E-Mail: [kese@hs-ludwigsburg.de](mailto:kese@hs-ludwigsburg.de)

Stand: Januar 2011

## Inhaltsverzeichnis

<b>1. Vorwort .....</b>	<b>4</b>
<b>2. Entwicklung und Status der Forschung an der Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg (HVF) .....</b>	<b>5</b>
2.1. Anwendungsorientierte Forschung als Leitbildelement der HVF .....	5
2.2. Master-Studiengänge als Forschungskatalysatoren .....	7
2.3. Definition des Forschungsverständnisses der HVF .....	8
2.4. Fortentwicklung der Forschung an der HVF.....	10
<b>3. Personalia .....</b>	<b>11</b>
3.1. Leitung des IAF .....	11
3.2. Mitglieder (Stand: 31.12.2010) .....	11
3.3. Wissenschaftliche Mitarbeiter .....	12
<b>4. Forschungsfelder.....</b>	<b>13</b>
4.1. Forschungsschwerpunkte im IAF .....	13
4.2. Forschungszentren als Kompetenzzentren an der HVF .....	13
4.2.1. Forschungszentrum „Führung und Coaching im öffentlichen Sektor“ .....	13
4.2.2. Forschungszentrum „Verwaltungszukunft 2020 im europäischen Mehrebenensystem“ .....	14
4.2.3. Forschungszentrum „Beratung in der öffentlichen Verwaltung“ .....	14
4.3. Forschungsschwerpunkte in den Master-Studiengängen.....	14
4.3.1. Forschung im postgradualen Master-Studiengang „Europäisches Verwaltungsmanagement – EU“ .....	14
4.3.2. Forschung im postgradualen Master-Studiengang „Public Management für Führungskräfte“ .....	14
4.4. Nationale und internationale Verbundforschung .....	14
<b>5. Drittmittelfinanzierte Forschungsaktivitäten 2010.....</b>	<b>15</b>
<b>6. Leistungsbilanz.....</b>	<b>16</b>
<b>7. Kurzbeschreibungen ausgewählter Forschungsprojekte.....</b>	<b>17</b>
<b>Anlage: Leistungsbilanz .....</b>	<b>26</b>
Anlage 1: Übersicht drittmittelfinanzierter Forschungsaktivitäten an der HVF 2010 .....	26
Anlage 2: Entschließung .....	29
Anlage 3: Veröffentlichungen .....	32
Anlage 4: Neue Kooperation mit der Führungsakademie Baden-Württemberg .....	41

## 1. Vorwort

Die Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg (HVF) als Hochschule für angewandte Wissenschaften gemäß § 1 Abs. 2 Ziff. 6 des Landeshochschulgesetzes Baden-Württembergs vom 14. August 2010 ist Stätte sowohl der Berufsqualifizierung und wissenschaftlichen Weiterbildung als auch insbesondere der anwendungsorientierten Forschung. Folgerichtig und entsprechend ihrer Aufgabenbeschreibung wurde im Februar 2010 das Institut für angewandte Forschung (IAF) gegründet.

In der Überzeugung der zukunftsweisenden Notwendigkeit der Erhaltung der Qualität der HVF durch anwendungsorientierte Forschung haben sich in den letzten Jahren die Forschungsaktivitäten der Hochschule erheblich gesteigert.

Ein noch einmal initialzündender An Schub der gesamten Forschungsaktivitäten an der Hochschule erfolgte insbesondere durch die Etablierung von Master-Studiengängen in den Jahren 2001 (Master-Studiengang „Europäisches Verwaltungsmanagement – EU“) und 2010 (Master-Studiengang „Public Management für Führungskräfte“).

Aber nicht nur die Einrichtung der Master-Studiengänge führt zur Erweiterung der Forschungsaktivitäten der Hochschule. Aufgrund der durch die Studienreform ausgelösten Umstellung auf das Bachelor-System sind Module geschaffen worden, bei denen auch mit anwendungsorientierter Forschung als Instrument zur Lösung konkrete Probleme der Praxis strukturell bewusst angegangen werden können. Geschaffen wurden nämlich neue, forschungsorientierte Fachmodule wie beispielsweise das semesterübergreifende Fachprojekt, dessen Ziel es ist, Praxisprobleme aufzugreifen und sie unter Nutzung anwendungsorientierter Forschung insbesondere mit der Methode des Projektmanagements direkt für die Praxis zu lösen. Auch in den mit einem hohen Stundenumfang versehenen Lehrmodulen des neuen Vertiefungsstudiums im sechsten Semester werden völlig neue Lehr- und Lernformen ermöglicht, die zunehmend mit der Übertragung selbstständiger Forschungsaktivitäten an die Studierenden verbunden werden.

Darüber hinaus wurde 2010 intensiv an der Einrichtung von zwei Forschungszentren als Kompetenzzentren gearbeitet: das Forschungszentrum „Führung und Coaching im öffentlichen Sektor“ sowie das Forschungszentrum „Verwaltungszukunft 2020 im europäischen Mehrebenensystem“. Ihre Aufgaben bestehen darin, in den fünf Forschungsschwerpunkten der Hochschule eine nochmalige inhaltliche Forschungsspezialisierung zu entwickeln.

Erfreulicherweise sehen die kommunalen Spitzenverbände sowie die Kommunen die Hochschule verstärkt als qualifizierten Beratungspartner, sodass im Jahre 2010 die Beratungsaufträge bereits gesteigert werden konnten.

Besonders freut uns auch, dass mit den beiden Großforschungsprojekten zur Europäischen Dienstleistungsrichtlinie (DLR) die Ministerialebene dreier Bundesländer (Sachsen, Sachsen-Anhalt und Baden-Württemberg) erreicht werden konnte, die wiederum zu Aufträgen der Evaluation (Parlamentsbericht) der für die DLR verantwortlichen Ministerien geführt hat.

Dieses uns entgegengebrachte Vertrauen hat einen enormen Anschubeffekt an Forschungsmotivation ausgelöst, sodass in den nächsten Jahren eine intensive neue Aktivitätsausrichtung zu erwarten ist.

**Prof. Dr. Volkmar Kese**  
Geschäftsführender Leiter des IAF

**Prof. Dr. Claudia Schneider**  
Stv. Geschäftsführende Leiterin des IAF

## **2. Entwicklung und Status der Forschung an der Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg (HVF)**

### **2.1. Anwendungsorientierte Forschung als Leitbildelement der HVF**

Die Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg (HVF) als Hochschule für angewandte Wissenschaften gemäß § 1 Abs. 2 Ziff. 6 des Landeshochschulgesetzes Baden-Württembergs vom 14. August 2010 ist Stätte sowohl der Berufsqualifizierung und wissenschaftlichen Weiterbildung als auch insbesondere der anwendungsorientierten Forschung.

Folgerichtig und entsprechend ihrer Aufgabenbeschreibung wurde im Februar 2010 das Institut für angewandte Forschung (IAF) gegründet. Seit dem 01. Mai 2010 haben die Professoren Dr. Volkmar Kese als Geschäftsführender Leiter und Dr. Claudia Schneider als stellvertretende Geschäftsführende Leiterin ihre Arbeit aufgenommen.

#### **Leitbildbedeutung dieser Anwendungsorientiertheit**

Die Anwendungsorientiertheit der wissenschaftlichen Forschung liegt vor allem hierbei in der Verbindung von Lehre, Studium, Forschung und Praxis als leitbildhaft untrennbare Aufgabeneinheit. Eine dabei phasenweise unterschiedliche Schwerpunktsetzung liegt in der Natur der Sache.

#### **Wettbewerbsfähigkeit in der Hochschullandschaft**

Auch die aktuellen Hochschulentwicklungen in der Bundesrepublik Deutschland, die sich den neuen europäisierenden Anforderungen im Rahmen des Bologna-Prozesses gestellt haben, zeigen die dringende Notwendigkeit, anwendungsorientierte Forschung an der HVF mehr als bislang zu fördern, zu strukturieren und zu vernetzen, um so den Anforderungen der hochschulpolitischen Weiterentwicklung hin zu einer zukunftsfähigen Wettbewerbsfähigkeit in der Hochschullandschaft zu genügen.

#### **Forschungsorientierung als Qualitätssicherung von Lehre und Studium**

Dabei sichert anwendungsorientierte Forschung nicht nur den Anschluss an die nationale und internationale Hochschullandschaft, sie sichert durch eine wechselseitige Befruchtung so insbesondere die Qualität und Expertise in der Lehre und in den spezifischen Berufsfeldern des öffentlichen Sektors.

#### **Steigerung der Forschungsaktivitäten**

In der Überzeugung der zukunftsweisenden Notwendigkeit der Erhaltung der Qualität der HVF durch anwendungsorientierte Forschung, haben sich in den letzten Jahren die Forschungsaktivitäten der Hochschule erheblich gesteigert.

#### **Notwendigkeit der Entwicklung einer neuen hochschulgemäßen Forschungsorganisation**

Die erhebliche Steigerung der Forschungsaktivitäten wiederum zeigte deutlich, dass – gerade im Hinblick auf die synergetische Verzahnung sämtlicher Studiengänge zur Intensivierung praxisorientierter Forschung – die Entwicklung einer neuen hochschulgemäßen Forschungsorganisation notwendig wurde.

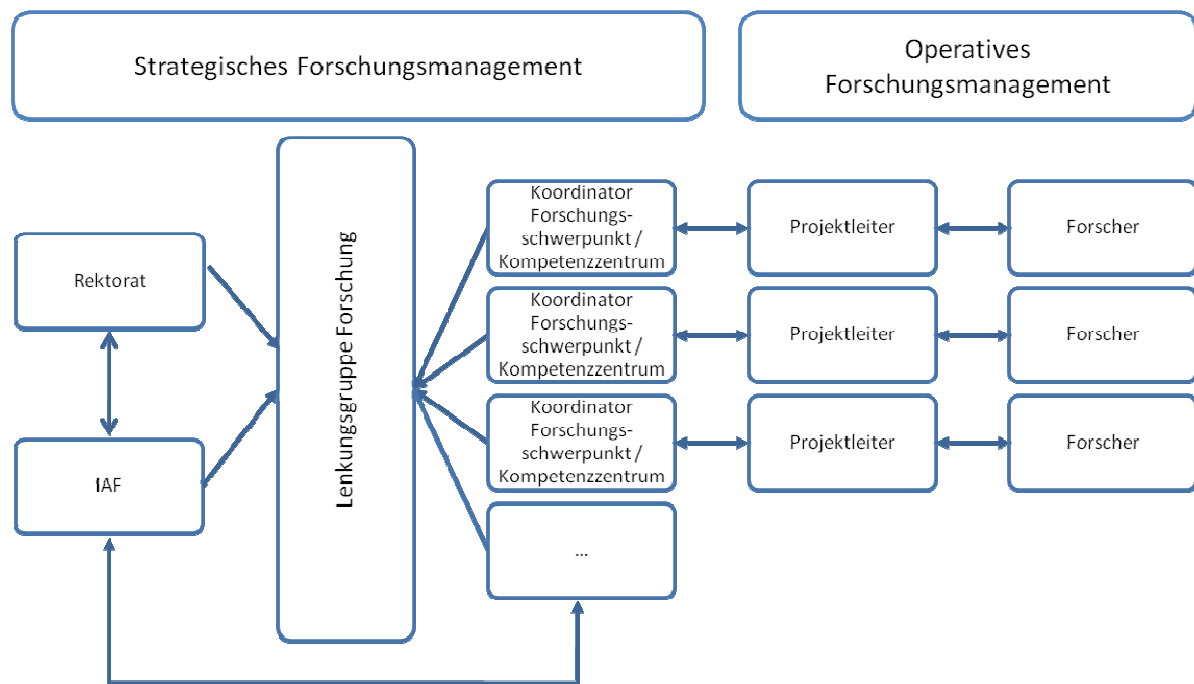
#### **Kommunikativ-koordinierende Forschungsorganisationsstruktur**

Wichtigster Teil zur Initiierung und Aufrechterhaltung eines effektiven internen Forschungsdiskurses ist eine kommunikativ-koordinierende Forschungsorganisationsstruktur an der Hochschule. Hierzu ist eine in klassischer Weise strategische und operative Trennung der Verantwortungsbereiche notwendig, die aber dennoch nicht im Rahmen dieser organisatorischen Trennung wiederum kommunikative Selbstblockaden aufbaut.

#### **Entwicklung und Umsetzungsbeginn einer kommunikativ-koordinierenden Forschungsorganisationsstruktur an der HVF**

Die nachfolgende Grafik bildet das Konzept eines 5-Säulen-Systems ab, das einen intensiven Diskussionsprozess an der Hochschule in Gang gesetzt hat und dessen Umsetzung im Jahr 2010 begonnen hat.

Kommunikativ-koordinierende Forschungsorganisation an der HVF:



Mögliche Aufgabenschwerpunkte und -verteilung zwischen den Akteuren im Rahmen der Forschungsstruktur an der Hochschule:

Rektorat	Lenkungsgruppe Forschung	Koordinator Forschungsschwerpunkt / Kompetenzzentrum	Projektleiter	Forscher
Einbindung der Forschung und des IAF in die strategische Entwicklung und Ausrichtung der gesamten Hochschule	Plattform für Informationsaustausch zwischen Rektorat, IAF und den Koordinatoren der Forschungsschwerpunkte und ihrer möglichen Kompetenzzentren.	Schnittstelle zwischen Lenkungsgruppe und einzelnen Projektleitern	Schnittstelle zwischen den einzelnen Forschern / Forschungsteams und dem Koordinator	Operative Forschung im Rahmen eines Projektes durch Professoren, Lehrbeauftragte und Studenten der Bachelor- und Master-Studiengänge.
<b>IAF</b> Nach außen: Vertretung der Hochschule in Forschungsangelegenheiten. Nach innen: Gesamtkoordination und Impuls-/Ideengeber Unterstützung der Projekt- und Drittmittelakquise für die Forschung an der Hochschule	Strategische Planung und Entscheidung zur Ausrichtung der Hochschule im Bereich der Forschung, um den synergetischen Verzahnungsprozess zwischen sämtlichen Studiengängen der Hochschule zu gewährleisten	Informationsbündelung in Richtung Lenkungsgruppe, Rektorat und IAF zum jeweiligen Forschungsschwerpunkt  Informationsverteilung in Richtung der Projektleiter und Forscher zum jeweiligen Forschungsprojekt  Projekt- und Drittmittelakquise im jeweiligen Forschungsschwerpunkt	Leitung eines Projektes	

## 2.2. Master-Studiengänge als Forschungskatalysatoren

Ein noch einmal initialzündender Anschlag der gesamten Forschungsaktivitäten an der Hochschule erfolgte insbesondere durch die Etablierung von Master-Studiengängen in den Jahren 2001 (Master-Studiengang „Europäisches Verwaltungsmanagement – EU“) und 2010 (Master-Studiengang „Public Management für Führungskräfte“).

### Verstärkte Entwicklung des Forschungsbewusstseins

Prägend für die verstärkte Entwicklung des Forschungsbewusstseins war insofern der Master-Studiengang „Europäisches Verwaltungsmanagement – EU“, als hierbei insbesondere darauf geachtet wurde, dass mit diesem nun vollakademischen Abschluss jetzt grundsätzlich die Möglichkeit des Zugangs zum höheren Dienst geschaffen worden war. Deshalb wurden hohe Maßstäbe der Wissenschaftlichkeit (insbesondere der Methodenanwendung) vor allem bei der Abfassung der studiengangabschließenden Master-Arbeiten gesetzt. Dabei müssen z. B. diese Master-Arbeiten einen 30%igen, klar erkennbar herausgearbeiteten und angewendeten Methodenanteil nachweisen.



Diese ein akademisches Niveau qualitätssichernde Vorgabe führte zu einem spürbaren Niveauanstieg der Master-Arbeiten. Eine konsequente Folge davon war aber, dass man nicht nur am Ende des Studiums das Anforderungsniveau anheben durfte, sondern dass die gesamte didaktische Grundstruktur der Module und ihrer Teil-Prüfungsleistungen nun methodenorientiert anspruchsvoller gestaltet worden sind.

Im Rahmen dieser über die Jahre hinweg ansteigenden Qualität sowohl der studiengangbezogenen Modulprojekte als auch der dann oftmals aus diesen Projekten entstandenen Master-Arbeiten konnte schon nach zwei Jahrgängen gewagt werden, die Studierenden mit der Praxis zusammenzuschließen, um auftragsforschungsähnliche Beratungsliteratur zu entwickeln.

### Entwicklungsbeginn von „europäischer“ Beratungsliteratur für die Praxis

Durch die in diesem Studiengang tätigen Dozenten ist zudem eingeführt worden, dass herausragende Master-Studierende die Chance erhalten, mit den Dozenten angeleitete Veröffentlichungserfahrungen zu sammeln. Ergebnisse und Themenschwerpunkte dieser veröffentlichten Forschungsprodukte können z. B. an den zahlreichen Veröffentlichungen im Forschungsschwerpunkt „Europawissenschaften“ abgelesen werden.

Zu unserer Freude wurde uns dann sogar durch verantwortliche Referatsleiter des Staatsministeriums signalisiert, dass die aus diesen Arbeiten dann wieder entstandenen Veröffentlichungen sehr wohl zur Kenntnis genommen wurden und sogar an entsprechende Fach-Ressorts weitergeleitet wurden.

### Programmatische Intensivierung der Forschungsaktivitäten mit europäischen Bezügen

Durch die dadurch in den neun Jahren des Bestehens des europäischen Master-Studiengangs erlangte Expertise und vor allem auch durch den ständigen Ausbau von Netzwerken zwischen Studierenden und Führungskräfte-Praktikern im europäischen Sektor (z. B. intensive Nutzung des Alumni-Vereins) hat sich ein Expertenruf zu europäischen Fragen entwickelt, der mit ursächlich war für die Projekt-Förderung im Rahmen des Programms „Innovative Projekte/Kooperationsprojekte“ des Landes Baden-Württemberg (vgl. Forschungsschwerpunkt Europawissenschaften). Projektleiter sind hier der Prorektor Prof. Dr. rer. soc. Helmut Hopp und der Studiendekan Prof. Dr. jur. Volkmar Kese.

### Entwicklung eines Studiengänge übergreifenden europäischen Forschungsnetzwerks

Unabhängig allerdings von diesem Förderungszuschlag konzipierte Prof. Dr. Kese im Vorfeld organisatorisch ein studentisches Forschungsnetzwerk, das studiengangübergreifend sowohl Studierende aus den Bachelor-Studiengängen als insbesondere natürlich auch forschungsinteressierte Studenten des europäischen Master-Studiengangs umfasst.

### Erfolgreicher Beginn der Umsetzungsarbeiten durch das Forschungsnetzwerk

Dieses Forschungsnetzwerk hat dann so erfolgreich die Umsetzungsarbeiten des Forschungsprojekts „Verwaltungsmodernisierung durch Europäisierung? Die Europäische Dienstleistungsrichtlinie als Veränderungskatalysator für eine Verwaltung im Wandel“ vor allem in der Beforschung der gesamten sächsischen Ministerialebene als erstes Forschungsfeld (neben Baden-Württemberg als Kernforschungsfeld) aufgenommen, dass inzwischen die Staatskanzlei Sachsen-Anhalts, die durch das Land Sachsen auf diesen Forschungsprozess aufmerksam gemacht worden ist, bei der HVF angefragt hat, ob die Projektleiter dieses Forschungsprojekt auch auf

Sachsen-Anhalt ausdehnen könnten. Für das Land Sachsen ist inzwischen ein ca. 80-seitiger Zwischenbericht abgegeben worden.

### **Programmatische Intensivierung der Forschungsaktivitäten durch den neuen berufsbegleitenden Master-Studiengang**

Der oben beschriebene bemerkenswerte Anstieg des wissenschaftlichen Forschungsniveaus im Master-Studiengang „Europäisches Verwaltungsmanagement – EU“ und seine Anerkennung durch die Praxis führte bei der Konzeptionierung des neuen berufsbegleitenden Master-Studiengangs „Public Management für Führungskräfte“ dazu, dass hier von Anbeginn an besonders auf die Forschungsorientierung Wert gelegt worden ist.



### **Programmatische Verzahnung von Forschung, Lehre und Praxis**

Somit zieht sich die Verzahnung von Forschung, Lehre und Praxis mit der Einrichtung des neuen berufsbegleitenden Master-Studiengangs „Public Management für Führungskräfte“ (September 2010) jetzt sogar programmatisch durch das gesamte Studienkonzept. Damit wird ein nochmaliger erheblicher Trigger-Prozess für anwendungsorientierte Forschung erwartet, da ja – im Gegensatz zum europäischen Master-Studiengang, der als Präsenzstudiengang konzipiert ist – nun ein berufsbegleitender Studiengang erst recht die Möglichkeit eröffnet, noch viel stärker Problemlösungsbedürfnisse der Praxis forschungsorientiert bedienen zu können.

### **Forschungsorientierung und -ansätze in den Bachelor-Studiengängen**

Aber nicht nur die Einrichtung der Master-Studiengänge führt zur Erweiterung der Forschungsaktivitäten der Hochschule. Aufgrund der durch die Studienreform ausgelösten Umstellung auf das Bachelor-System sind Module geschaffen worden, bei denen auch mit anwendungsorientierter Forschung als Instrument zur Lösung konkreter Probleme der Praxis strukturell bewusst angegangen werden können. Geschaffen wurden nämlich neue, forschungsorientierte Fachmodule wie beispielsweise das semesterübergreifende Fachprojekt, dessen Ziel es ist, Praxisprobleme aufzugreifen und sie unter Nutzung anwendungsorientierter Forschung insbesondere mit der Methode des Projektmanagements direkt für die Praxis zu lösen. Beispiele können bei den im Nachfolgenden beschriebenen Forschungsprojekten eingesehen werden. Auch in den mit einem hohen Stundenumfang versehenen Lehrmodulen des neuen Vertiefungsstudiums im sechsten Semester werden völlig neue Lehr- und Lernformen ermöglicht, die zunehmend mit der Übertragung selbstständiger Forschungsaktivitäten an die Studierenden verbunden werden.

## **2.3. Definition des Forschungsverständnisses der HVF**

### **Das Forschungsverständnis der HVF**

Die HVF vermittelt durch anwendungsbezogene Lehre und Weiterbildung eine Ausbildung, die zur selbstständigen Anwendung wissenschaftlicher Erkenntnisse und Methoden befähigt. In diesem Rahmen betreibt die HVF anwendungsbezogene Forschung. Unter „anwendungsorientierter Forschung“ versteht die HVF eine für die Praxis des öffentlichen Sektors verwertbare Forschung. Sie kann sich beziehen auf:

- alle praxisrelevanten wissenschaftlichen Bereiche sowie die Gewinnung wissenschaftlicher Erkenntnisse in der Praxis einschließlich der Folgen, die sich aus der Anwendung der wissenschaftlichen Erkenntnisse ergeben können,
- die wissenschaftliche Grundlegung und Weiterentwicklung von Lehre und Studium,
- die Untersuchung und Modifikation von Faktoren einer zeitgemäßen und modernen Ausbildung, welche die Kompetenzen und Qualifikationen der Hochschulabsolvent(inn)en im Blick hat.
- die Untersuchung und Bearbeitung von Herausforderungen, Problemen und möglichen Entwicklungsrichtungen bezogen auf die Aufgaben- und Arbeitsbereiche der Absolvent(inn)en (Transferforschung).

Bestandteile anwendungsorientierter Forschung an der HVF sind:

- Forschungsprojekte
- Wissenschaftliche Begleitforschung
- Evaluationsforschung
- Präventionsplanung
- Praxiskooperationen
- Hochschulkooperationen.



### **Inhalte und Ausrichtung der Forschung**

Die Inhalte und Ausrichtung der Forschung an der HVF orientieren sich an aktuellen und praxisnahen Themen, die für die Zielgruppen im öffentlichen Sektor naheliegen. Die grundgesetzlich verbriefte Freiheit von Forschung und Lehre bleibt von dieser Orientierung unberührt. Zur verstärkten Profilierung und Strukturbildung der Hochschule ist es wichtig, zentrale Themen-Cluster und Schwerpunkte zu entwickeln und interdisziplinär zu diskutieren.

### **Forschungsorganisation und Forschungsressourcen**

Für die Forschung an der HVF sind förderliche Voraussetzungen und Rahmenbedingungen herzustellen. Neue Wege der Kapazitätsermittlung und -festsetzung, der Regelungen zur Lehrverpflichtung und der Bündelung von Ressourcen müssen dazu beitragen, die Leistungsfähigkeit der Hochschule in der Forschung selbst bei großer Nachfrage nach Ausbildung zu gewährleisten. Angesichts knapper Ressourcen, z. B. aufgrund hoher Lehrbelastung oder eines fehlenden akademischen Mittelbaus, ist dabei nach außen und innen zum einen auf das Recht und zum anderen auf die Pflicht zur Forschung hinzuweisen. Strukturelle und organisatorische Maßnahmen können sein:

- die institutionalisierte Organisation und Koordination von Forschung – z. B. im Sinne einer zentralen Forschungsförderungseinrichtung der Hochschule in der Gestalt eines Instituts für angewandte Forschung (IAF), das Dienstleistungseinrichtung der Hochschulen für alle Forschenden und an der Forschung Interessierten ist und als organisatorisches Dach für alle Aktivitäten in der angewandten Forschung fungiert (In-Institut),
- die Organisation über An-Institute,
- die Vernetzung von Hochschulen im Sinne von Forschungs Kooperation.

### **Forschungsmarketing und Wissenstransfer**

Zur Förderung von Akzeptanz und Anerkennung der Forschung an der HVF sind ein adäquates Forschungsmarketing sowie der Transfer von Wissen zu etablieren und zu pflegen. Forschungsaktivitäten und Forschungsergebnisse sollen dabei mehr und mehr in den Fokus eines grundlegenden Hochschul-Marketings integriert werden. Forschungsmarketing ist auf den Dialog zwischen Hochschulen und mit potenziellen Partnern und Abnehmern aus der Praxis gerichtet. Zum Zweck des Forschungsmarketings und des Wissenstransfers sind hochschulintern und im Netz der Hochschulen für den öffentlichen Dienst und der anderen Hochschulen verschiedene Instrumente zu nutzen:

- Öffentlichkeitsarbeit,
- Forschungs-Foren,
- Symposien und Kongresse,
- Publikationsreihen.

### **Qualitätsfeststellung und -sicherung der Forschung**

Qualität von Forschung bestimmt sich nach wissenschaftsnahen Methoden (vgl. Beschl. der KMK vom 03. März 2006, Qualitätssicherung in der Hochschulforschung).

Ein Instrument systematischer Qualitätsfeststellung ist die Forschungsevaluation. Die Evaluation erfolgt zum Zweck der Qualitätssicherung, der Nutzenoptimierung, der Effizienz- und Effektivitätskontrolle der Selbststeuerung und der Strukturverbesserung. Dabei ist von Peer-Review-Verfahren und Wirkungsanalysen Gebrauch zu machen. Beurteilungskriterien sind u. a. die Einwerbung von Drittmitteln, Veröffentlichungen, nationale und internationale Kooperationen im Hochschulbereich sowie Kooperationen mit außeruniversitären Einrichtungen und mit der Fachpraxis.

## 2.4. Fortentwicklung der Forschung an der HVF

Zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit sind die Ressourcen für die Forschung zu bündeln und zu fokussieren. Die Hochschulleitung hat die Aufgabe, durch gezielte Zuordnung von Ressourcen, durch eine entsprechende Berufungspolitik und durch regelmäßige externe Evaluierung Schwerpunkte in der Forschung der Hochschule zu setzen. Der Hochschulleitung muss das für die Schwerpunktsetzung und Profilbildung notwendige Instrumentarium zur Verfügung gestellt werden (Ressourcenkompetenz, maßgeblicher Einfluss auf Berufungsverfahren, Recht zur fachbereichsübergreifenden Strukturbildung).

### Personalgewinnung und -entwicklung

Von besonderer Bedeutung für die Wettbewerbsfähigkeit in der Forschung ist die Gewinnung forschungsaktiver Professorinnen und Professoren. Berufungsverfahren sind nach objektiven und qualitätsgeleiteten Standards durchzuführen. Die Möglichkeiten einer leistungsorientierten Besoldung durch Leistungs- und Forschungszulagen sollen verstärkt solchen Fachgebieten zugutekommen, die für die Profilbildung der jeweiligen Hochschule von besonderer Bedeutung sind. Deputatsnachlässe sollen den Hochschullehrern im Wege der „Übertragung anderer Dienstaufgaben“ mehr Freiraum für Forschung verschaffen. Den Hochschullehrern sollen in gewissen Abständen Forschungsfreiemester eingeräumt werden, die sie für die Realisierung von Forschungsprojekten nutzen können. Das Nebentätigkeitsrecht ist leistungsgerechter zu gestalten. Der Graduiertenförderung in Zusammenarbeit mit den Universitäten kommt in Zukunft größere Bedeutung zu, z. B. durch gemeinsame Graduiertenkollegs und gemeinsame Studiengänge zwischen den Hochschularten.

### Infrastruktur

Leistungsfähige Forschung kann ohne Zugang zu moderner Forschungsinfrastruktur nicht betrieben werden. Dies bedingt die Unterstützung durch das hochschuleigene Institut für angewandte Forschung (IAF), die Einstellung wissenschaftlicher Mitarbeiter, Ressourcen- und Raumzuteilungen für Projektleiter und Mitarbeiter, Gelder für Machbarkeitsstudien und Projekte, Mittel für Dienstreisen und Kongressbesuche u. Ä.

Das Institut für angewandte Forschung bedarf einer angemessenen Personalausstattung mit einer Personalstelle für das Forschungsmanagement und einer Sekretariatsstelle sowie einer ausreichenden Finanzausstattung. Da der Einwerbung von Drittmitteln im öffentlichen Sektor enge Grenzen gesetzt sind, muss die erforderliche Ausstattung über Sondermittel des Landes erfolgen.

Zentren für angewandte Forschung an den Hochschulen (ZAFH) können als hochschulübergreifende, interdisziplinäre Forschungsverbünde gegründet werden.

Zu einer funktionierenden Infrastruktur gehören auch eine angemessene Ausstattung der Bibliothek, eine moderne Ausstattung der Forschungsbereiche mit Rechnern und Rechenkapazität sowie leistungsfähige Kommunikationsnetze.

### Kooperationen, Netzwerke

Schwerpunktbildung bedingt zugleich eine organisatorische und fachliche Vernetzung der Forschung innerhalb der HVF sowie mit Einrichtungen anderer Hochschulen, mit dem außeruniversitären Bereich und mit der Fachpraxis. Im Sinne einer stärkeren Profilierung und Wettbewerbsstabilität der HVF und der Ressourcenökonomie sind Kooperationen zu initiieren und zu fördern. Diese sind darauf ausgerichtet:

- bestehende Kooperationen durch die Themen „Forschung“ und „Forschungsförderung“ anzureichern,
- Forschungs-Netzwerke und eine zweckdienliche Infrastruktur zu initiieren,
- die Konzeption und Förderung von Forschung zu optimieren und ökonomisch zu gestalten (z. B. durch gemeinsame Kriterienkataloge und einen gemeinsamen Gutachterpool),
- den Austausch zwischen Forschern zu fördern (z. B. durch Symposien oder Statusseminare, die der Präsentation aktueller Forschung und der Entwicklung von Forschungsperspektiven dienen),
- ein gemeinsames Publikationsforum (Internet, Zeitschrift) zur Forschung an den Hochschulen des öffentlichen Dienstes anzubieten/zu nutzen,
- gemeinsame Drittmittelprojekte zu akquirieren und durchzuführen.

### 3. Personalia

#### 3.1. Leitung des IAF

Geschäftsführender Leiter: Prof. Dr. Volkmar Kese  
 Stellvertreterin: Prof. Dr. Claudia Schneider

Prof. Dr. Kese ist seit 01. Mai 2010 Geschäftsführender Leiter des IAF. Prof. Dr. Claudia Schneider wurde am 01. Mai 2010 als seine Stellvertreterin ernannt.

#### 3.2. Mitglieder (Stand: 31.12.2010)

##### Institutsangehörige

Name	Schwerpunkt
Breitenstein, Jutta, Prof.	Kommunalwissenschaften, Steuer- und Wirtschaftswissenschaften (insbesondere –recht, Volks- und Betriebswirtschaftslehre)
Diringer, Arnd, Prof. Dr.	Arbeits-, Organisations- und Verwaltungswissenschaften, Steuer- und Wirtschaftswissenschaften (insbesondere –recht, Volks- und Betriebswirtschaftslehre), Politik- und Gesellschaftsforschung
Grau, Michael, Prof.	Kommunalwissenschaften, Steuer- und Wirtschaftswissenschaften (insbesondere –recht, Volks- und Betriebswirtschaftslehre)
Hopp, Helmut, Prof. Dr., Prorektor	Arbeits-, Organisations- und Verwaltungswissenschaften, Politik- und Gesellschaftsforschung, Europawissenschaften
Kese, Volkmar, Prof. Dr.	Europawissenschaften, Politik- und Gesellschaftsforschung, Arbeits-, Organisations- und Verwaltungswissenschaften, Didaktikforschung
Kies, Dieter, Prof.	Steuer- und Wirtschaftswissenschaften (insbesondere –recht, Volks- und Betriebswirtschaftslehre), Europawissenschaften
Maier, Walter, Prof., Rektor	Steuer- und Wirtschaftswissenschaften (insbesondere –recht, Volks- und Betriebswirtschaftslehre), Politik- und Gesellschaftsforschung
Reck, Helen, Prof. Dr.	Arbeits-, Organisations- und Verwaltungswissenschaften, Politik- und Gesellschaftsforschung
Rieth, Wolfgang, Prof., Prorektor	Kommunalwissenschaften
Schneider, Claudia, Prof. Dr.	Arbeits-, Organisations- und Verwaltungswissenschaften, Didaktikforschung
Sievering, Oliver, Prof. Dr.	Steuer- und Wirtschaftswissenschaften (insbesondere –recht, Volks- und Betriebswirtschaftslehre)
Steck, Bernd, Prof.	Kommunalwissenschaften
Ab 1.3.2011: Schenk, Birgit, Prof. Dr.	Informationsmanagement, Organisationswissenschaften, e-Government

**Benutzer**

Benz, Anne, Diplomstudierende an der Hochschule
Burkhardt, Simone, Bachelorstudentin an der Hochschule
Domansky, Florian, M.A., Leiter des Europabüros der Baden-Württembergischen Kommunen in Brüssel
Gentner, Melanie, Masterstudentin an der Hochschule
Hanus, Michael, Masterstudent an der Hochschule
Knödler, Sarah-Lisa, Masterstudentin an der Hochschule
Legner, Matthias, Masterstudent an der Hochschule
Leipold, Stephanie, MoP, Teamleitung Berufsausbildung, Daimler AG
Lukasik, Tanja, M.A., Stadt Ludwigsburg, Referat Nachhaltige Stadtentwicklung
Mair, Kathrin, Bachelorstudentin an der Hochschule
Mittermayr, Christoph, Masterstudent an der Hochschule
Münderlein, Marina, Bachelorstudentin an der Hochschule
Nowak, Carmen, Masterstudentin an der Hochschule
Panten, Sarah, Diplomstudierende an der Hochschule
Rihm, Sebastian, Masterstudent an der Hochschule
Schindler, Kathrin, Masterstudentin an der Hochschule
Schönefeld, Sabine, Bachelorstudentin an der Hochschule
Schott, Sandra, M.A., Büroleiterin des Landrats Rems-Murr-Kreis
Schupp, Petra, Masterstudentin an der Hochschule
Walter, Nadine, Masterstudentin an der Hochschule
Widera, Robert, Masterstudent an der Hochschule

**3.3. Wissenschaftliche Mitarbeiter**

seit März 2010	Eberl, Ulrich, M.A. bei Prof. Dr. Kese
seit April 2010	Fenner, David, M. A. bei Prof. Dr. Hopp / Prof. Dr. Kese
seit März 2010	Retzbach, Florina, M.A. bei Prof. Dr. Kese
seit November 2009	Müller, Ronny, M.A. bei Prof. Dr. Kese
seit November 2009	Zimmermann, Daniel, B. A., cand. M. A. bei Prof. Dr. Kese

## 4. Forschungsfelder

### 4.1. Forschungsschwerpunkte im IAF

Wie oben schon aufgezeigt, hat die HVF die folgenden Forschungsschwerpunkte im IAF festgelegt. Diese Festlegung bezieht sich auf die tatsächlichen spezifischen Forschungstätigkeiten der Professorenschaft.

- Europawissenschaften
- Arbeits-, Organisations- und Verwaltungswissenschaften
- Steuer- und Wirtschaftswissenschaften (insbesondere –recht, Volks- und Betriebswirtschaftslehre)
- Kommunalwissenschaften
- Politik- und Gesellschaftsforschung
- Didaktikforschung
- Informationsmanagement

### 4.2. Forschungszentren als Kompetenzzentren an der HVF

Auch wenn die spezifische Organisationsform der nachstehend projektierten Kompetenzzentren noch nicht feststeht, wird zurzeit intensiv an der Einrichtung von Kompetenzzentren gearbeitet. Deren Aufgaben bestehen darin, zu den oben schon ausgearbeiteten fünf Forschungsschwerpunkten eine nochmalige inhaltliche Forschungsspezialisierung an der HVF zu entwickeln.

Als mögliche Organisationsform wird dabei an Strukturen gedacht, wie sie die Hochschule der Medien in Stuttgart schon erfolgreich praktiziert. Konzipiert wird insofern, unter dem Dach des IAF einen neuen Institutstyp als „Institut am IAF“ einzurichten, wobei ein solches Institut am IAF nicht nur ausschließlich der Forschung dient, sondern auch der Lehre und Partnern von außerhalb der HVF zur Beteiligung offensteht.

#### 4.2.1. Forschungszentrum „Führung und Coaching im öffentlichen Sektor“

Die Entwicklungsüberlegung zu einem Forschungszentrum „Führung und Coaching im öffentlichen Sektor“ entspringen den intensiven Umsetzungsarbeiten eines sogenannten fachlichen und überfachlichen Betreuungskonzeptes im Rahmen der Neuentwicklung des Master-Studiengangs „Public Management für Führungskräfte“. Unter anderem gerade auch diese Konzeption, die inzwischen schon erfolgreiche Früchte im ersten Semester dieses Studiengangs trägt, wurde von den Akkreditierern dieses Studiengangs (ZEvA) als stilbildend und Alleinstellungsmerkmal in der Bundesrepublik bezeichnet.

Im Rahmen dieser Konzeption konnte festgestellt werden, dass das Thema Coaching für Führungskräfte im öffentlichen Sektor einen noch weitgehend unbeforschten „weißen Fleck“ in der anwendungsorientierten Wissenschaftslandschaft darstellt. Aber auch die gezielte Führungs- und Nachwuchsführungskräfteentwicklung gewinnt erst jetzt vor dem Hintergrund der massiven Change-Management-Prozesse sowie der demografischen Erfordernisse und der damit verbundenen Notwendigkeiten für das Personalmanagement an Bedeutung. Der öffentliche Sektor geht hier erste Schritte in Richtung der Nutzung und Einführung von Personalinstrumenten, die bisher weitgehend im Wirtschaftskontext erprobt sind.

Hier setzt nun der Forschungsansatz der Professoren Dr. Claudia Schneider und Dr. Volkmar Kese an. Ziel ist, die sich bereits aktiv im Beruf befindenden Führungskräfte und gleichzeitig Studierenden des Master-Studienganges „Public Management für Führungskräfte“ einerseits im Sinne einer aussagekräftigen und wissenschaftlich fundierten internen Beratungseinheit zu nutzen, um Themenstellungen aus der Praxis aufzugreifen und spezifische, auf den Bedarf des öffentlichen Sektors zugeschnittene Produkte und Programme zu entwickeln. Hier geht es im Schwerpunkt um den Aufbau und die Entwicklung von Führungskompetenz, unter anderem durch die gezielte Nutzung von Coaching. Darüber hinaus ist angestrebt, sich im Rahmen der Grundlagenforschung in der Sektion Wissenschaft im Rahmen des Deutschen Bundesverbandes für Coaching (DBVC) zu engagieren und sich mit weiteren zu diesem Thema forschenden Einrichtungen in Deutschland zu vernetzen. Im Ergebnis sollen die Professionalisierung von Coaching vorangetrieben und mit der Arbeit am Kompetenzzentrum Maßstäbe für eine moderne Personalentwicklung für Führungskräfte im öffentlichen Sektor gesetzt werden.

#### **4.2.2. Forschungszentrum „Verwaltungszukunft 2020 im europäischen Mehrebenensystem“**

Die Entwicklungsüberlegungen zu einem Forschungszentrum „Verwaltungszukunft 2020 im europäischen Mehrebenensystem“ entspringen dem erfolgreichen Start der zwei Großforschungsvorhaben für die Bundesländer Sachsen und Sachsen-Anhalt „Verwaltungsmodernisierung durch Europäisierung?“

Diese Forschungsaktivitäten mit ihren Forschungsergebnissen werden eine solche Expertise an die HVF bringen, dass hier der begründete Anlass besteht, eine Forschungsspezialisierung zu konzipieren.

Im Rahmen der beforschten einzelnen Themenfelder zeigt sich zunehmend, dass ein hoher Beratungsbedarf in der Praxis zu diesen Fragestellungen besteht und sich dieser Bedarf sogar in der Zukunft immer stärker entwickeln wird. Gerade die forschungserweiternde Frage durch die Staatskanzlei Sachsen-Anhalts nach Entwicklungschancen und Risiken einer möglichen länderübergreifenden Verwaltungskooperation in bestimmten Teilbereichen eröffnet eine Fülle von Forschungsmöglichkeiten, die für ihre Bearbeitung nicht nur auf die naturgemäß eingeschränkte Teilnehmerzahl im europäischen Master-Studiengang zurückgreifen wird, sondern Forschungs-Manpower gerade auch aus den Bachelor-Studiengängen benötigt.

#### **4.2.3. Forschungszentrum „Beratung in der öffentlichen Verwaltung“**

Beratung ist Schwerpunkt in vielen Bereichen der öffentlichen Verwaltung und erfährt in der öffentlichen Verwaltung eine erhöhte Bedeutung durch sich ständig wandelnde Gesetzeslagen, veränderte Leistungsgewährung und neuer Erwartungshaltung der Bürger/innen, die sich zunehmend als Kunden und Kundinnen sehen. Da die Qualität der Beratungen nicht durchgängig gleich ist, sondern von Beraterin zu Berater wechselt und in hohem Maße von den Vorkenntnissen, dem Wissen, der eigenen Erfahrungen und Lebenswirklichkeit dieser abhängt, fokussieren die Forschungsaktivitäten it-gestützte Bürgerberatung, die diesen Umstand ausgleicht. Themenfelder, die sich hieraus ergeben, sind die Gestaltung eines Beratungstools, die Konzeption eines it-gestützten Beratungsablaufes, die organisatorische Einbindung und Verankerung it-gestützter Beratung etc.

### **4.3. Forschungsschwerpunkte in den Master-Studiengängen**

#### **4.3.1. Forschung im postgradualen Master-Studiengang „Europäisches Verwaltungsmanagement – EU“**

- Europäisches Beihilfenwesen
- Verwaltungszukunft 2020 im europäischen Mehrebenensystem – Auswirkungen einer fortschreitenden Europäisierung der nationalen Verwaltungssysteme auf zukünftige Verwaltungsstrukturen

#### **4.3.2. Forschung im postgradualen Master-Studiengang „Public Management für Führungskräfte“**

- Führen mit Coaching-Kompetenz im öffentlichen Sektor
- Verwaltungsethik: zum einen strategisches Regulativ einer sich ökonomisierenden Verwaltung, zum anderen Chancegeber für strategische Kooperationen zwischen Staat und Wirtschaft?
- Verwaltung 2020 – Entwicklungsnotwendigkeiten bei fortschreitender Verwaltungsmodernisierung  
Modernisierung durch Change-Management? / Modernisierung durch Wissensmanagement?
- Nachhaltige Stadtentwicklung – ein ganzheitliches Musterkonzept für die Stadtentwicklung 2020

### **4.4. Nationale und internationale Verbundforschung**

- Die Ziele der Zusammenarbeit erstrecken sich im Wesentlichen darauf, die vorhandenen Potenziale und Erfahrungen zu bündeln und vorhandene Ressourcen effizient einzusetzen. Darüber hinaus sollen Anreize und infrastrukturelle Voraussetzungen dafür geschaffen werden, bestimmte Themen im Sinne praxisnaher Angebote aufzugreifen und aufzubereiten, um sie somit auch für die Praxispartner (öffentliche Verwaltungen und öffentliche Institutionen) interessant zu machen.
- Eine Forschung im Verbund ist seit Dezember 2010 avisiert mit
  - der Fachhochschule für öffentliche Verwaltung des Landes Nordrhein-Westfalen in Gelsenkirchen sowie mit
  - der Hochschule Harz, Fachbereich Verwaltungswissenschaften.
- Folgende Forschungsthemen wurden für einen ersten Projektierungsansatz in den Fokus genommen:
  - Demographie und demographischer Wandel,
  - Haushaltskonsolidierung und Organisationsentwicklung,
  - Partizipation.

## 5. Drittmittelfinanzierte Forschungsaktivitäten 2010

Eine Übersicht der Forschungsprojekte und Detailinformationen ist in Anlage 1 enthalten. In Kapitel 7 sind ausgewählte Vorhaben kurz portraitiert.

### Laufende Projekte:

Im Berichtszeitraum wurden, zusätzlich zu den neu hinzu gekommenen Projekten (siehe unten), folgende größere Forschungsprojekte an der HVF bearbeitet:

- EU-Research Project „Mandie – Managing District Centres in North-West Europe“
- Umsetzung von Systemen zur Unterstützung der Erfüllung der Europäischen Dienstleistungsrichtlinie (EU-DLR)
- Forschungsprojekt Green IT! Effizienter und nachhaltiger IT-Einsatz
- One-Stop-Europe-Konferenzen
- Überprüfung der Auswirkungen des Landesgesetzes zur Förderung von Wohnraum und Stabilisierung von Quartiersstrukturen (Landeswohnraumförderungsgesetz – LWoFG)
- Wir stellen um
- Projekt Online Dokumente BGB
- Forschungsprojekt „Gender Mainstreaming“ am Beispiel der Hochschulen für öffentliche Verwaltung
- Entwicklung eines Blended-Learning-Konzepts für die BWL-/Management-Qualifizierung von Führungskräften der Justizverwaltung

### Neue Projekte:

Die folgenden Projekte wurden in 2010 erfolgreich akquiriert und haben größtenteils schon begonnen:

- Verwaltungsmodernisierung durch Europäisierung? Die europäische Dienstleistungsrichtlinie als Veränderungskatalysator für eine Verwaltung im Wandel – Umsetzung der EU-DLR in Sachsen
- Verwaltungsmodernisierung durch Europäisierung? Die europäische Dienstleistungsrichtlinie als Veränderungskatalysator für eine Verwaltung im Wandel – Umsetzung der EU-DLR in Sachsen-Anhalt
- Überprüfung der Auswirkungen des Landesgesetzes zur Förderung von Wohnraum und Stabilisierung von Quartiersstrukturen (Landeswohnraumförderungsgesetz – LWoFG)
- Nachhaltige Stadtentwicklung und generationengerechte Finanzen
- Forschungsschwerpunkt „Coaching für den öffentlichen Sektor“
- „Systematische Nachwuchsführungskräfteentwicklung“ für das Landratsamt Biberach
- Corporate Social Responsibility (CSR) und Corporate Citizenship (CC) – eine Schnittflächenanalyse der Kooperationsmöglichkeit des öffentlichen Sektors mit der Wirtschaft
- Korruptionsprävention in Kommunen, Organisationen und Unternehmen
- Curriculum Development of Joint Master in International Public Administration and Management (MIPAM)
- „Flächen gewinnen durch Innenentwicklung - Fellbach“ für die Stadt Fellbach
- Voraussichtlich ab Juli 2011 beginnendes Projekt: „Neubürgerberatung 2.0“

## 6. Leistungsbilanz

Die Leistungsbilanz der HVF wird in der Anlage durch folgende Angaben dokumentiert:

### **Drittmittelbilanz (Anlage 1)**

Die im Jahr 2010 an der HVF umgesetzten Drittmittelprojekte hatten ein Drittmittel-Volumen von insgesamt  
**240.122,63 €.**

### **Veröffentlichungen (Anlage 2)**

- A. Wissenschaftliche Publikationen
- B. Sonstige Publikationen

Von Professoren und wissenschaftlichen Mitarbeitern wurden im Jahr 2010  
**229**

**wissenschaftliche Veröffentlichungen** publiziert.

### **Neue Kooperation mit der Führungsakademie Baden-Württemberg (Anlage 4)**

Das erste Mal seit Bestehen der HVF ist es gelungen, eine vielversprechende, zukunftsorientierte Kooperation mit der Führungsakademie Baden-Württemberg zu etablieren.

Mit der Führungsakademie haben die Geschäftsführer des IAF seit Mitte 2010 strategische Gespräche geführt, die die enge Zusammenarbeit in den Bereichen Führung und Coaching zum Ziel haben. Beide Einrichtungen fokussieren auf die Entwicklung von Führungskompetenzen im öffentlichen Sektor. Vor dem Hintergrund der Bündelung von Ressourcen und der Fokussierung von Anstrengungen wurden im Jahr 2010 Kooperationsvereinbarungen geschlossen, die sich alle auf die Nutzung der Forschungs- und Arbeitsergebnisse aus dem Master-Studiengang „Public Management für Führungskräfte“ stützen und die darin verankerten interdisziplinären Projekte und Vertiefungsschwerpunkte betreffen.

### **Promotionen**

Es haben die ersten Vorbereitungen zur Begleitung zweier Promotionsvorhaben an der Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg begonnen. Die beiden Doktoranden stammen aus dem Master-Studiengang „Europäisches Verwaltungsmanagement – EU“ und können beide akademische Universitätsabschlüsse (Bachelor) ihres Erststudiums (Volkswirtschaftslehre, Trinity College Dublin, und Politikwissenschaften, Universität Kassel) vorweisen. In diesen Promotionsverfahren ist Erstgutachter Prof. Dr. Kese von der Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg, Zweitgutachter ist Prof. Dr. Rensch von der Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg.



## 7. Kurzbeschreibungen ausgewählter Forschungsprojekte

Die im Berichtsjahr bearbeiteten Projekte sind komplett in der Tabelle in Anlage 1 unter Leistungsbilanz aufgeführt. Im Folgenden wird eine Auswahl der im Jahr 2010 neu begonnenen Projekte näher vorgestellt:

Forschungsschwerpunkt: **EUROPAWISSENSCHAFTEN**

### Projekt

Verwaltungsmodernisierung durch Europäisierung? Die europäische Dienstleistungsrichtlinie als Veränderungskatalysator für eine Verwaltung im Wandel – Umsetzung der EU-DLR in Sachsen

Das Projekt, das im Programm „*Innovative Projekte/Kooperationsprojekte*“ des Landes Baden-Württemberg gefördert wird, untersucht die konkrete Umsetzung der EU-Dienstleistungsrichtlinie (EU-DLR) und befasst sich mit den Auswirkungen dieser Umsetzung auf die Entwicklung der Verwaltungsmodernisierung. An dem Beispiel der EU-DLR sollen Veränderungsprozesse in der öffentlichen Verwaltung untersucht und bewertet werden. Auf der Basis der Untersuchung sollen fundierte Aussagen zu den umstrittenen Fragen getroffen werden, wie sich die öffentliche Verwaltung im Hinblick auf die Strukturen, Programme und Prozesse sowie auf das Human Resource Management weiterentwickelt und welchen Anteil daran Entscheidungen der Europäischen Union haben.

Die Resultate der Forschungsarbeiten können den relevanten Akteuren im Umsetzungsprozess als Beratungsquelle, Vergleichs- und Orientierungsrahmen dienen. Sie sollen strategische Entscheidungshilfen für Führungskräfte der öffentlichen Verwaltung anbieten.

Die praktische Relevanz besteht darin, dass das strategische Management in der Verwaltung erheblich von den Ergebnissen der Studie profitieren kann. Dazu gehören die Bundes-, Landes und Kommunalverwaltungen sowie die Spitzenverbände, aber auch die Kammern wie auch die Hochschulen und Forschungseinrichtungen.

### Projekt

Verwaltungsmodernisierung durch Europäisierung? Die europäische Dienstleistungsrichtlinie als Veränderungskatalysator für eine Verwaltung im Wandel – Umsetzung der EU-DLR in Sachsen-Anhalt

Das Forschungsvorhaben befasst sich mit der Frage, welche Auswirkungen die Umsetzung der EU-Dienstleistungsrichtlinie (EU-DLR) auf die Strukturen und Prozesse der öffentlichen Verwaltung im Land Sachsen-Anhalt entfaltet und ob dadurch ein Beitrag zur Verwaltungsmodernisierung und -vereinfachung geleistet wird.

Es soll die Frage beantwortet werden, inwieweit die Umsetzung der durch die EU-DLR vorgegebenen normativen Regelungen erfolgreich war und wie sich diese Umsetzung auf die Praxis des Verwaltungshandelns im Bereich der Organisation, im Bereich der elektronischen Verfahrensabwicklungen und im Bereich des Personalmanagements tatsächlich auswirkt, insbesondere bezüglich des zukünftigen Personalbedarfs.

In diesem Zusammenhang soll insbesondere wissenschaftlich untersucht werden, welche Auswirkungen die Umsetzung der EU-DLR hat im Hinblick auf

- die Organisation in den von der Richtlinie betroffenen Bereichen,
- die Einsetzung des Einheitlichen Ansprechpartners (EA),
- die Elektronische Verwaltung (E-Government),
- die Programme in den einschlägigen Genehmigungsverfahren (Normenprüfung),
- die Inanspruchnahme des Einheitlichen Ansprechpartners,
- die Verfahren.

Im Rahmen der Evaluation der Einsetzung des Einheitlichen Ansprechpartners wird insbesondere auch die im Land Sachsen-Anhalt vorgenommene Verortung des Einheitlichen Ansprechpartners bei einer Mittelbehörde (Landesverwaltungsamt Halle) bewertet. Hierzu sollen vergleichsweise auch abweichende Lösungen anderer Bundesländer in die Untersuchung einbezogen werden. Auch soll aufgezeigt werden, ob die Umsetzung der EU-Dienstleistungsrichtlinie perspektivisch sinnvolle Möglichkeiten eines einheitlichen Vorgehens im mitteldeutschen Raum eröffnet.

Darüber hinaus beschäftigt sich das Forschungsvorhaben mit der Fragestellung, ob die Umsetzung der EU-DLR auch auf andere Bereiche des Verwaltungsmanagements Auswirkungen gezeigt bzw. andere Bereiche beeinflusst hat.

## Forschungsschwerpunkt: ARBEITS-, ORGANISATIONS- UND VERWALTUNGSWISSENSCHAFTEN

## Projekt

Überprüfung der Auswirkungen des Landesgesetzes zur Förderung von Wohnraum und Stabilisierung von Quartiersstrukturen (Landeswohnraumförderungsgesetz – LWoFG)

Am 29. November 2007 hat der Landtag von Baden-Württemberg das Gesetz zur Umsetzung der Föderalismusreform im Wohnungswesen beschlossen. Dieses umfasst in Artikel 1 das Landesgesetz zur Förderung von Wohnraum und Stabilisierung von Quartiersstrukturen (Landeswohnraumförderungsgesetz – LWoFG), das am 01. Januar 2008 in Kraft getreten ist und das bisherige Bundesrecht ersetzt.

Das Gesetz regelt die sozial orientierte Förderung der Schaffung und Ertüchtigung sowie des Erwerbs von Wohnraum, der Gestaltung des Wohnumfeldes, der Verbreitung barrierefreien und barrierearmen Wohnraums sowie die Unterstützung der Stabilisierung und Aufrechterhaltung von Quartiersstrukturen.

Ziel ist die Förderung von Familien, sonstigen Haushalten mit Kindern, Alleinstehenden, Schwangeren, jungen kinderlosen Haushalten, Senioren, behinderten Menschen, Haushalten mit geringem Einkommen und Haushalten mit besonderen Schwierigkeiten bei der Wohnraumversorgung. Dabei sind Zielgruppe der Mietwohnraumförderung ausschließlich Haushalte, die sich am Markt nicht angemessen mit Wohnraum versorgen können und auf Unterstützung angewiesen sind (soziale Wohnraumförderung).

Neben Aussagen zu Gesetzeszweck, zur Fördermethodik sowie zum Bindungs- und Sicherungsrecht sieht das Gesetz auch einen Auftrag zur Evaluierung der gesetzlichen Auswirkungen vor (§ 35 LWoFG). Danach sind die Gesetzesfolgen nach einem Erfahrungszeitraum von drei Jahren durch die Landesregierung unter Mitwirkung der kommunalen Landesverbände sowie der Verbände der Wohnungswirtschaft zu überprüfen. Anschließend ist der Landtag über die Ergebnisse der Überprüfung durch die Landesregierung zu unterrichten.

Für die im Jahr 2010 durchzuführende Evaluierung sucht die Landesregierung einen externen Partner, dessen Aufgabe die Prozesssteuerung durch die Auswertung und Optimierung der gewonnenen Erkenntnisse umfasst.

Das Projekt zur Evaluierung des Landeswohnraumförderungsgesetzes gliedert sich in drei Arbeitsphasen: A. Erarbeitung Grundlagen, B. Evaluierung, C. Empfehlungen.

## Projekt

Nachhaltige Stadtentwicklung und generationengerechte Finanzen

Spätestens mit der von der Bundesregierung im Rahmen der EU-Ratspräsidentschaft eingebrachten Leipzig-Charta ist klar, dass eine nachhaltige Stadtentwicklung neben den ökologischen auch alle sozialen und ökonomischen Belange umfasst. Die Herausforderungen und Chancen nachhaltiger Entwicklungsstrategien sind somit eben nicht sektoral, sondern umfassend zu sehen und zwar bis hin zu dem entscheidenden Aspekt generationengerechter Finanzen.

Ganzheitliche und nachhaltige Strategien sind insoweit hochkomplex, aber ebenso hocheffizient. Angestrebte Ergebnisse lassen sich wirkungsvoller bei geringerem Ressourcenverbrauch erzielen. Das Ziel generationengerechter Finanzen verdeutlicht, dass strukturelle Veränderungsprozesse bei den gesetzlichen und freiwilligen Aufgaben nicht erst dann notwendig werden, wenn der Haushalt durch konjunkturelle Schwankungen in eine Schieflage gerät. In allen diesen Aktivitäten brauchen viele Kommunen Hilfestellungen, sei es im organisatorischen, im inhaltlichen Bereich oder bei der bürgerschaftlichen Partizipation.

Für repräsentative Ergebnisse in der bürgerschaftlichen Beteiligung ist entsprechende Methodenkompetenz gefordert. Darüber hinaus geht es im nächsten Schritt nicht nur um die horizontale, sondern möglichst auch um eine bessere vertikale Politikvernetzung von der kommunalen über die staatliche bis zur europäischen Ebene. Aufgrund der umfassenden fachlichen Anforderungen gibt es bislang kein berufliches Ausbildungsprofil, das die entsprechenden Qualifikationen hinreichend vermittelt. Das Studium an der Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg stellt aber ein solides Fundament dar. Aufbauend darauf und in der Ergänzung um Inhalte aus der Städteplanung und den Sozial- und Bildungswissenschaften soll das IAF maßgeblich verwaltungswissenschaftliche Instrumente und Methoden erforschen und diese in enger Zusammenarbeit mit der kommunalen Praxis zur Anwendungsreife bringen. Gleichzeitig soll das Institut Angebote zur berufsbegleitenden Weiterqualifizierung installieren und im Rahmen von Bachelor- und Master-Arbeiten Impulse für die Verwaltungspraxis generieren. Darüber hinaus sollen Studierende praxisbezogene Einblicke in dieses wichtige Zukunftsfeld erhalten.

## Forschungsschwerpunkt KOMMUNALWISSENSCHAFTEN

## Projekt

Corporate Social Responsibility (CSR) und Corporate Citizenship (CC) – eine Schnittflächenanalyse der Kooperationsmöglichkeiten des öffentlichen Sektors mit der Wirtschaft

Die wissenschaftliche Literaturrecherche bestätigt in vollem Umfang, dass dieser Bereich für Forschung und Praxis noch einen „weißen Fleck“ darstellt. Die bisherige CSR-/CC-Thematik wird weitestgehend als eine Unterthematik des (Wirtschafts-)Themas „Unternehmensethik“ behandelt und fast ausschließlich auf Wirtschaftsakteure bezogen. Von der Thematik der Public-Private-Partnerships abgesehen, die sich allerdings fast ausschließlich auf eine wirtschaftliche Zusammenarbeit bezieht, findet noch so gut wie keine Diskussion über CSR-/CC-Thematiken in Kooperation von Wirtschaftsakteuren und staatlichen Akteuren statt. Der Forschungsfokus liegt auf der Untersuchung, ob hier echte „partnerschaftliche“ Kooperationen bis hin zur konkreten Durchführung gemeinsamer CSR-/CC-Projekte von wirtschaftlichen und staatlichen Akteuren möglich sind und ob und welche Synergien erzeugt werden können. Bei der Diskussion zur Projektanbahnung mit der in diesem Themenbereich ausgesprochen aktiven Celesio AG sind am 06. Juli 2010 bereits zwei konkrete Forschungsfelder ausgelotet worden:

- „Kommende Generationen von Kindheit an in ihrem Gesundheitsbewusstsein stärken“
- „Effektive und effiziente Arzneimittelversorgung für ältere Generationen“

## Forschungszentrum FÜHRUNG UND COACHING IM ÖFFENTLICHEN SEKTOR

## Projekte

„Systematische Nachwuchsführungskräfteentwicklung“ für das Landratsamt Biberach

Eine Studie der Kienbaum Unternehmensberatung in Kooperation mit dem Harvard Business Manager zeigt, das Coaching in Unternehmen vor allem für die Bearbeitung folgender Zielstellungen eingesetzt wird:

- Klärung und Lösung von konkreten und aktuellen Führungs- und Managementproblemen
- Klärung und Strukturierung von Rollen und Aufgaben
- Erhöhung der sozialen/emotionalen Kompetenz (Kommunikation, Konfliktlösung)
- Verbesserung der Selbstwahrnehmung/des Selbstbildes der eigenen Person
- Begleitung bei grundlegenden Entscheidungsprozessen und Optimierung des Entscheidungsverhaltens
- Besserer Umgang mit Stress und Belastungen
- Optimierung der Arbeitsorganisation und des persönlichen Zeitmanagements
- 76 % der befragten Unternehmen sehen im Coaching ein wichtiges Entwicklungs- und Unterstützungsinstrument in der Zukunft des Personalmanagements.

Auch im öffentlichen Sektor, hier insbesondere für die Verwaltung, geht es vor dem Hintergrund der Modernisierungsbestrebungen um die Stärkung von Führungskompetenz. Ihre Führungskräfte stehen vor erheblichen Herausforderungen. Die Erzielung größtmöglicher Behördeneffizienz und Bürgerorientierung unter Bewahrung der tragenden Wertegrundlagen der Verwaltung, die Bewältigung von weitreichenden Veränderungsprozessen unter Einbeziehung der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, ein kluges Personalmanagement in Zeiten alternder Belegschaften sowie die Messung und Verbesserung von Führungsqualität sind nur einige davon. Ein gezieltes Coaching kann Führungskräfte in diesem Kontext nicht nur bei der eigenen Aufgabenfindung und -wahrnehmung sondern auch bei der Entwicklung ihrer Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen unterstützen.

Der Forschungsfokus liegt demnach auf vier übergreifenden Forschungszielen:

- Coaching als Instrument der Personalentwicklung für den öffentlichen Sektor verstehbar und erlebbar machen
- Führungskräfte im öffentlichen Sektor Baden-Württembergs durch Coachingkompetenzen in der Führungspraxis professionalisieren
- Maßgeschneiderte Coachingprodukte als spezifisches Beratungsangebot für den öffentlichen Sektor entwickeln
- Die Hochschule als Kompetenzzentrum für die Weiterbildung von Führungskräften im Bereich Coaching für den öffentlichen Sektor etablieren

## Forschung im MASTER-STUDIENGANG PUBLIC MANAGEMENT FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE

## IPV-Projekte

## Führen mit Coaching-Kompetenz im öffentlichen Sektor

Projektleiterin: Prof. Dr. Claudia Schneider

Coaching als Beratungsform hat sich seit Mitte der 1970er-Jahre am Weiterbildungsmarkt für Führungskräfte stetig etabliert. Die Nachfrage nach Coaching als Form der Individualberatung wird auch zukünftig steigen, was aktuelle Studien zur Bedarfsanalyse in Wirtschaft und Verwaltung belegen. Mehr als 300 Ausbildungen im deutschsprachigen Raum stellen derzeit Coaches mit den notwendigen Kompetenzen aus, damit diese ihre Klienten und Klientinnen professionell gut beraten können. Es zeigt sich jedoch zunehmend, dass die Beratungskompetenzen, die im Coaching zum Tragen kommen, ebenso in der Führungsbeziehung nutzbar sind. Unterstützt wird diese Erkenntnis durch Führungskräfte und Personalentwickler, die als Teilnehmer von Coachingausbildungen darüber berichten, wie sich ihr beruflicher Alltag innerhalb ihrer Organisationen durch die erworbenen Zusatzkompetenzen verändert. Sie schauen anders auf die sie umgebenden Strukturen, stellen andere Fragen und kommen so zu anderen Erkenntnissen als vorher und haben darüber hinaus mehr Werkzeuge zur Verfügung, um die ihnen unterstellten Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen zu entwickeln. Die Idee, Coachingkompetenzen für die Führungsbeziehung nutzbar zu machen, ohne die (unhaltbare) Forderung aufzustellen, die Führungskraft solle der Coach ihrer Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen sein, ist Leitgedanke des gesamten, im Master-Studiengang verankerten Coachingkonzepts und natürlich damit auch dieses Vertiefungsschwerpunktes.

Handlungstheoretisch betrachtet müssen für ein bestimmtes Verhalten drei Faktoren zusammenkommen, nämlich Wollen, Können und Dürfen. Diese drei Faktoren bilden ein Grundgerüst für mögliche Forschungsvorhaben innerhalb des Vertiefungsschwerpunktes

## IPV-Projekte

## Verwaltungsethik: zum einen strategisches Regulativ einer sich ökonomisierenden Verwaltung, zum anderen Chancengeber für strategische Kooperationen zwischen Staat und Wirtschaft?

Projektleiter: Prof. Dr. Volkmar Kese/Ulrich Eberl, M. A.

In jüngster Zeit befassen sich Verwaltungen im deutschsprachigen Raum zunehmend mit Fragen der Ethik. Generell sind die Ursachen für das gewachsene Interesse vor allem in folgenden Problembereichen zu erblicken:

- Fälle aufgedeckter Korruption und Vetternwirtschaft in ungeahntem Ausmaß (etwa in Beschaffungs-/Baubehörden sowie im Gesundheitswesen)
- Rasante Verwaltungsreformen, Dezentralisierungen und Privatisierungen, die erweiterte Ermessensspielräume, Interessenkonflikte und lückenhafte Kontrollen mit sich bringen können
- Dubios erscheinende Stellenbesetzungen von (Führungs-)Positionen in der Verwaltung, bei denen oft das „richtige“ Parteibuch eine Rolle spielt (Ämterpatronage)
- Zunehmendes (aktives und passives) Sponsoring öffentlicher Verwaltungen, bei welchem Gefahren eigennütziger Einflussnahmen nicht von der Hand zu weisen sind
- Wachsende Einflüsse des Lobbyismus auf Entscheidungen öffentlicher Verwaltungen
- Nebentätigkeiten von Bediensteten, bei denen das öffentliche Interesse nachteilig beeinflusst werden kann
- Unbewältigte (verwaltungsinterne und -externe) Herausforderungen durch Diversity

Auch die kritische Öffentlichkeit ist immer weniger bereit, Verwaltungseklats schulterzuckend als bloßes „Gschmäcke“ bzw. „Klüngel“ hinzunehmen: Seit einiger Zeit formieren sich sogar zivilgesellschaftliche Akteure und Nichtregierungsorganisationen (z. B. Transparency International), die zunehmenden Druck auf Politik und Verwaltung ausüben, sich ethischer Problemfelder nachhaltig anzunehmen.

Folgende Fragestellungen im Rahmen einer praxisorientierten Verwaltungsethik könnten gute Chancen für IPV-Projekte bieten:

- Wie können eine erhöhte Verwaltungstransparenz und verstärkte Partizipation des Bürgers ermöglicht werden? Inwiefern stehen Fragen des Datenschutzes hiermit im Zusammenhang?
- Wie sind die zunehmend auftretenden Phänomene Whistleblowing und Zivilcourage der Bediensteten einzuschätzen?

- Inwieweit kann das Internet integritätsfördernd wirken (z. B. durch E-Government bei Vergabe eines öffentlichen Auftrags)?
- Welche Möglichkeiten bieten die Organisationsentwicklung und die Personalentwicklung?
- Inwiefern sind monetäre Anreize bzw. Sanktionen integritätssteigernd?
- Wie sieht ein ethikorientiertes Leitbild bzw. ein Verhaltenskodex für öffentliche Verwaltungen aus?
- Was können „klassische“ Aufsichts- und Kontrollinstanzen bewirken?
- Wie könnten neue ethische Aufsichts- und Kontrollinstanzen aussehen? u. v. a. m.

Andererseits können in einem intelligenten strategisch-nachhaltigen Ethik-Management für den öffentlichen Sektor auch Chancen liegen, indem ethisch induzierte Kooperationsformen vor allem im Sozialbereich zwischen Staat und Wirtschaft entwickelt werden. Hier bedrängen Staat und Verwaltung sowohl der demografische Faktor als auch eine in Zukunft zunehmende Kassenknappheit. Allein diese beiden Faktoren sollten Anlass genug sein, sich verstärkt um eine Schnittstellenanalyse der Kooperationsmöglichkeiten von öffentlichem Sektor und Wirtschaft zu beschäftigen: Als herausragende thematische Schlagworte der letzten Zeit sind hier Erscheinungsformen der Corporate Social Responsibility (CSR) und der Corporate Citizenship (CC) zu nennen.

#### IPV-Projekte

Verwaltung 2020 – Entwicklungsnotwendigkeiten bei fortschreitender Verwaltungsmodernisierung

### Teil 1: Modernisierung durch Change-Management?

Projektleiterin: Frau Dr. Sabine Horst

„Wandel und Veränderung ist heute eine Daueraufgabe. Stand früher die Stabilisierung und die Kontinuität einer Organisation im Vordergrund, geht es heute darum, die Veränderung zu organisieren.“ Daraus lässt sich ableiten, dass „Veränderung“ demnach nicht mehr einer Ausnahme-, sondern eher der alltäglich zu erlebenden Situation entspricht. Die Auslöser für Veränderungen können sowohl organisationsextern als auch -intern motiviert sein. Beispiele hierfür sind adäquate Anpassungen erfordernde gesellschaftliche Entwicklungen, Strukturveränderungen, Kosteneinsparungen, kontinuierliche Verbesserungsprozesse im Rahmen von Qualitätsmanagement u. v. a. m.

Unter Change Management lässt sich die ganzheitliche Steuerung der hiermit verbundenen Prozesse verstehen, die von der Analyse über die Organisation, Planung und Umsetzung bis hin zur Evaluierung und Prozessanpassung alle Schritte beinhalten und in denen die jeweils relevanten Erfolgsfaktoren berücksichtigt werden. Veränderungsprojekte erfordern spezielles Wissen und besondere Kompetenzen, weil sie Auswirkungen auf die Struktur, die Prozesse und die Kultur einer Organisation haben. Führungskräfte, die Change-Management-Projekte begleiten bzw. in diese involviert sind, profitieren von dem Wissen darüber, wie Veränderungsprozesse professionell initiiert, gesteuert und begleitet werden können. Auch das Verständnis, welche Motivationsfaktoren für sie selbst und für Mitarbeitende zutreffen, ist von hoher Bedeutung.

Mögliche Perspektiven für die Bearbeitung und Analyse dieser Fallbeispiele können z. B. sein, um nur einige Beispiele zu nennen:

- Gesamtbetrachtung eines Change-Management-Projekts und Konkretisierung der verschiedenen Aspekte (Auslöser, Visionen/Strategien/Leitbilder, Führung, Kommunikation, Projektmanagement, Kultur, Methoden und Techniken etc.) im Überblick anhand eines konkreten Beispiels und Auswertung der Ergebnisse
- Fokussierung von Teilaspekten anhand einer Detailanalyse und Darstellung am praktischen Beispiel
- Worst-Case-/Best-Case-Szenarien
- Entwicklung von Zukunftsszenarien auf Basis der Auswertung der Erfahrungen mit einem konkreten Change-Management-Projekt; gegebenenfalls inklusive Transfer auf andere Bereiche der öffentlichen Verwaltung
- Gegenüberstellung von Change Management in der öffentlichen Verwaltung und in der freien Wirtschaft auf der Basis praktischer Beispiele und relevanter Literatur

## Teil 2: Modernisierung durch Wissens-Management?

Projektleiter: Herr Dr. Siegfried Mauch

Verwalten ist seiner Natur nach wissensintensives Handeln. Die richtige Erfassung, Bewertung und Verarbeitung von Wissen ist ein Garant für die Effizienz und Effektivität ihrer Problemlösungsqualität und ihrer Lernfähigkeit. Wissensmanagement ist nicht mit Informationsmanagement gleichzusetzen. Es unterscheidet sich wesentlich durch die Anreicherung um eigene Erfahrungen, die Herstellung von anderen Kontextbezügen, die Anwendungsorientierung, die Anwendungsmotivation und die Anwendungsfähigkeit. Wissensmanagement assoziiert eine unmittelbare Einflussnahme. Doch das ist mitnichten möglich. Wissen bildet sich weitgehend in sich selbststrukturierenden Prozessen. Daher ist auch nur eine mittelbare Beeinflussung der Wissensbildung und Wissensteilung möglich. Deshalb ist es für eine Verwaltung, die sich den Herausforderungen der Wissensgesellschaft stellt, wichtig, sowohl über Instrumente als auch über Strategien zu verfügen, die einen wirksamen Umgang mit dem individuellen impliziten und expliziten sowie dem organisationalen Wissen gewährleistet. Dazu ist es erforderlich, die Dimensionen des Wissensmanagements Mensch, Organisation und Technik im Gleichklang zu betrachten und entsprechende Interventionen an den Maßstäben eines Veränderungsprozesses auszurichten. Wissensmanagement und Veränderungsmanagement bilden daher insbesondere in der Einführungsphase eine unauflösliche Symbiose.

Zielsetzung eines interdisziplinären Projektes könnte sein,

- ein bestimmtes Instrument oder eine bestimmte Methode des operativen oder strategischen Wissensmanagements in den öffentlichen Kontext konzeptionell zu transferieren,
- den Transfer zu pilotieren,
- den Piloten als Veränderungsprojekt zu begleiten,
- die erreichte (pilotierte) Veränderung empirisch gutachtlich zu bewerten und
- den Prozess, die Ergebnisse und die Erfahrungen unter eigenem Namen zu publizieren.

Nach Gesprächen über die Möglichkeiten der Einbindung der Führungsakademie Baden-Württemberg in die Gestaltung des Master-Studiengangs „Public Management für Führungskräfte“ haben sich folgende Kooperationsmöglichkeiten ergeben, die die Gestaltung der IPV unterstützen:

- Teilnehmende am Blended-Learning-Lehrgang Change Management können als Ansprechpartner und Fallgeber für Projekte zu dem genannten Thema gewonnen werden.
- Die Projektdokumentationen können u. U. im Rahmen der neuen Schriftenreihe der Führungsakademie Baden-Württemberg zum Thema Change Management publiziert werden. Dies kann auch für eine Erweiterung der Projektarbeit im Rahmen einer Master-These interessant sein.
- Je nach Schwerpunkt der Projektarbeiten können die Ergebnisse gegebenenfalls in die Erstellung von Materialien zum Blended-Learning-Lehrgang an der Führungsakademie mit einfließen und die Projektverantwortlichen z. B. als Autoren hierfür mitwirken. Gegebenenfalls können hier auch Kooperationen zwischen der Hochschule und der Führungsakademie entstehen.
- Über die Projektarbeiten und die Kontaktförderung zu Verantwortlichen in der öffentlichen Verwaltung lässt sich bei entsprechendem Interesse ein Netzwerk „Change Management“ initiieren.

**IPV-Projekte****„Nachhaltige Stadtentwicklung – ein ganzheitliches Musterkonzept für die Stadtentwicklung 2020“**

Projektleiter: Frau Tanja Lukasik, M. A./Herr Dipl.-Verwaltungswirt Albert Geiger

Städte und Gemeinden haben dank ihrer verfassungsrechtlich garantierten Selbstverwaltung und Planungshoheit nicht nur einen großen Gestaltungsspielraum, sondern auch eine daraus resultierende starke Eigenverantwortung. Für die Zukunftsfähigkeit des eigenen Standortes ist es in Zeiten der Globalisierung und des demografischen Wandels unverzichtbar, Perspektiven für künftige Entwicklungen rechtzeitig zu identifizieren und über eine entsprechende Prozessgestaltung alle lokalen Kräfte zu bündeln. Außerdem ist es unverzichtbar, die Themenfelder, die eine Stadtgesellschaft abbilden, zu vernetzen. Die kommunale politische Praxis reagiert auf aktuelle Herausforderungen jedoch häufig situativ und versucht, angesichts des öffentlichen Erwartungsdrucks zu raschen Einzellösungen zu kommen. Dieser Umstand ist Kennzeichen eines entscheidenden strukturellen Defizits: Entscheiden kommunalpolitische Akteure nämlich außerhalb von integrativen Gesamtstrategien, kann die Zukunftsfähigkeit einzelner Städte oder auch ganzer Regionen gefährdet werden (z. B. Entstehung sozialer Brennpunkte in benachteiligten städtischen Quartieren, kostspielige Fehlplanungen bei der städtischen Infrastruktur usw.).

Die nachhaltige Stadtentwicklung (NSE) versucht daher, die Grundlage für eine vorausschauende, nachhaltige und integrierende Politikgestaltung zu schaffen. Dies erfordert u. a. die Überwindung des in Stadtverwaltungen häufig anzutreffenden sektoralen Denkens hin zu einer stärkeren Verzahnung der öffentlichen Aufgabenfelder.

Folgende beispielhafte Fragen werden in diesem IPV eine Rolle spielen:

- Wie kann in Zeiten knapper Kassen eine Stadt nachhaltig entwickelt werden?
- Was darf die nachhaltige Stadtentwicklung (NSE) kosten?
- Wie kann ein generationengerechter Haushalt konzipiert und umgesetzt werden?
- Wie kann man die Erfolge der NSE messen?
- Welche Konsequenzen hat eine NSE für den Verwaltungsaufbau einer Stadtverwaltung?
- Welche Voraussetzungen müssen erfüllt sein, damit eine NSE möglich wird?
- Welcher (Verwaltungs-)Instrumente bedarf es, um eine NSE zu gewährleisten?
- Wie kann sich die Stadtgesellschaft in den Prozess der NSE einbringen?
- Wie kann eine effektive Bürgerbeteiligung gestaltet werden?

**Forschungsbereich NATIONALE UND INTERNATIONALE VERBUNDFORSCHUNG****Projekt****Korruptionsprävention in Kommunen, Organisationen und Unternehmen**

Der Schwerpunkt des Projektes liegt auf der Prävention als ein Mittel im Kampf gegen die Korruption. Ziel des Projektes ist das Erkennen der soziokulturellen Grundlagen von Korruption sowie die Erarbeitung eines ganzheitlichen Systems zur Korruptionsprävention. Dies soll mithilfe eines zu erstellenden Modells der Korruption bzw. Korruptionsbeziehungen geschehen, das Aussagen zur kulturellen, politischen und ökonomischen Natur von Korruption, deren Verteilungsmechanismen sowie zu möglichen Präventions- und Gegenmaßnahmen zulässt.

**Projekt****Intensive Programme: E-Government auf dem Weg zur Verwaltung 2.0**

In zahlreichen Fachtagungen und Konferenzen wird bislang vorwiegend auf wissenschaftlicher Ebene unter Beteiligung von Unternehmen aus dem IT-Sektor über das Thema E-Government diskutiert. Dagegen entwickelte sich die praktische Umsetzung bislang sehr zögerlich und hat nur in einzelnen Bereichen den Bürger erreicht. Ziel des IP ist es, als Ergänzung zum bereits etablierten Austausch zu E-Government auf professoraler Ebene, der u.a. in jährlichen Konferenzen stattfindet, gezielt Studierende aus den Bachelorstudiengängen der beteiligten Hochschulen, die auf den öffentlichen Sektor ausgerichtet sind, an die Thematik heranzuführen. Darauf aufbauend soll das IP

Hemmnisse für die Akzeptanz elektronischer Bürgerdienste identifizieren und fächerübergreifend Lösungen erarbeiten, die geeignet sind diese Hemmnisse abzubauen.

Zielgruppen sind die Studierenden und Professoren der teilnehmenden Hochschulen in den oben genannten Studiengängen. Weitere Zielgruppe sind die einbezogenen Experten aus der Praxis. Zunächst werden die unterschiedlichen länderspezifischen Entwicklungen des E-Governments untersucht. Dazu werden in einem ersten Schritt Ist-Analysen der beteiligten Länder im Rahmen der vorbereitenden Seminare an den Partnerhochschulen durchgeführt und fachwissenschaftlich aufbereitet. Während des IPs werden diese Analysen allen Teilnehmern vorgestellt und diskutiert. Schwachstellen insbesondere aber auch Stärken bei der Umsetzung des E-Government werden identifiziert. Daraus werden Themenschwerpunkte abgeleitet, die in multinationalen und interdisziplinären Arbeitsgruppen vertieft untersucht und mit dem Ziel bearbeitet werden, integrierte Lösungsansätze zu entwickeln. Als zentrales Ergebnis wird eine Dokumentation des IP inkl. Handlungsempfehlung für den öffentlichen Sektor vorgelegt, die von den Studierenden erstellt und in Zusammenarbeit mit der Alcatel-Lucent-Stiftung für Kommunikationsforschung publiziert wird. Die Studierenden haben die Möglichkeit, ihre Ergebnisse auf der One Stop Europe Konferenz im April 2011 in Ludwigsburg vorzustellen. Das 13tägige IP wird von der Hochschule für öffentliche Finanzen und Verwaltung Ludwigsburg koordiniert, und zusammen mit dem University College Ghent, der NHL Hogeschool, der Corvinus Universität Budapest, der Technischen Universität Gabrovo und der Jozef Safarik University in Kosice in Ludwigsburg durchgeführt. Von jeder Partnerhochschule nehmen 7 Studierende und je ein/e Projektleiter/in teil. Zusätzlich werden E-Government Experten von den beteiligten Hochschulen und aus der Praxis das Projekt unterstützen.

#### Projekt

Curriculum development of Joint Master in International Public Administration and Management (MIPAM)

Die Hochschule Ludwigsburg entwickelt in dem Forschungsprojekt Ziele und Maßstäbe für ein gemeinsames Curriculum verschiedener Hochschulen in Europa, die auf dem Gebiet der öffentlichen Verwaltung forschen. Dabei geht es unter anderem um die Gewichtung einzelner Fachkenntnisse/Fachgebiete und erforderlicher Kompetenzen. Die Bedeutung der Kompetenzen gibt wichtige Hinweise zur Gestaltung der Lernziele und vor allem der Lernmethoden. Das entwickelte Curriculum soll als fertiges Produkt auf andere gemeinsame europäische Studiengänge übertragbar sein. Damit soll ein nachhaltiger Beitrag zum Aufbau des europäischen Forschungsraums im Sektor der öffentlichen Verwaltung geleistet werden. Es soll eine Basis für grenzüberschreitendes Agieren von Hochschulen geschaffen werden, welche die jeweiligen nationalen Perspektiven durch ein gemeinschaftliches Wirken ergänzen. Geplant ist eine enge, Grenzen überwindende, inhaltliche Vernetzung und personeller Austausch zwischen den Forschungsabteilungen der Hochschulen. Dadurch soll grenzüberschreitende Kooperation ermöglicht, Wettbewerb gefördert und hohe Qualität gesichert werden. Gleichzeitig sollen strukturschwächere Länder unterstützt und die dortigen Forschungsleistungen verbessert werden. Angesichts globaler Herausforderungen soll Diversität gestärkt und an einer Neupositionierung der deutschen und europäischen Wissenschaft intensiv gearbeitet werden.

#### Projekt

Flächen gewinnen durch Innenentwicklung - Fellbach

Bei diesem Projekt geht es um die Bestandserhebung und Analyse von Organisationsformen und Finanzierungsoptionen im kommunalen Bereich. Geplant ist die Entwicklung von Zielvorstellungen zu Organisationen und Finanzierung unter Haushalts bezogenen, gesellschaftsrechtlichen, kommunalrechtlichen und steuerlichen Gesichtspunkten. Geplant ist die Aufarbeitung von Vor- und Nachteilen zur Projektentwicklung durch eine eigene kommunale Institution (Tochtergesellschaft, Regiebetriebe, Eigenbetriebe, GmbH). Dabei soll die Frage untersucht werden, mit welchen Gesellschaftsformen die Mobilisierung privaten Kapitals und/oder Grundstücken gelingen kann. Ziel ist die Übertragbarkeit der Forschungsergebnisse hinsichtlich der Organisationsformen und Finanzierungsoptionen auf andere Städte und Gemeinden.



# Anlagen

## Anlage: Leistungsbilanz

### Anlage 1: Übersicht drittmittelfinanzierter Forschungsaktivitäten an der HVF 2010

Projekt-Titel	Fördernde Institution	Projektverantwortung	Laufzeit	Projektpartner	Drittmittel gesamt (in €)	Drittmittel 2010 (in €)
<b>Forschungsschwerpunkt EUROPAWISSENSCHAFTEN</b>						
Verwaltungsmodernisierung durch Europäisierung? Die europäische Dienstleistungsrichtlinie als Veränderungskatalysator für eine Verwaltung im Wandel – Umsetzung der EU-DLR in Sachsen	Innovative Kooperationsprojekt des Landes Baden-Württemberg	Prof. Dr. Helmut Hopp Prof. Dr. Volkmar Kese	2010 – 2012	Freistaat Sachsen, vertreten durch das Sächsische Staatsministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr und das Sächsische Staatsministerium der Justiz und für Europa	100.000	50.000
Verwaltungsmodernisierung durch Europäisierung? Die europäische Dienstleistungsrichtlinie als Veränderungskatalysator für eine Verwaltung im Wandel – Umsetzung der EU-DLR in Sachsen-Anhalt	Staatskanzlei des Landes Sachsen-Anhalt, Ministerium für Wirtschaft und Arbeit des Landes Sachsen-Anhalt, Ministerium des Inneren des Landes Sachsen-Anhalt	Prof. Dr. Helmut Hopp Prof. Dr. Volkmar Kese	Nov. 2010 – März 2013 mit Option auf Weiterführung	Staatskanzlei des Landes Sachsen-Anhalt, Ministerium für Wirtschaft und Arbeit des Landes Sachsen-Anhalt, Ministerium des Inneren Landes Sachsen-Anhalt		
EU-Research Project „Mandie – Managing District Centres in North-West Europe“	Wirtschaftsentwicklung der Landeshauptstadt Stuttgart	Prof. Dr. Richard Reschl Prof. Thomas Schad	Nov. 2009 – Juni 2011	Wirtschaftsentwicklung der Landeshauptstadt Stuttgart	73.000	32.500
Umsetzung von Systemen zur Unterstützung der Erfüllung der Europäischen Dienstleistungsrichtlinie (EU-DLR)	Fraunhofer-Gesellschaft zur Förderung der angewandten Forschung e. V. für das Fraunhofer-Institut für Offene Kommunikationssysteme (FOKUS)	FOKUS vorseiten der Hochschule: Prof. Peter Schilling	Seit März 2009	Fraunhofer-Gesellschaft zur Förderung der angewandten Forschung e. V. für das Fraunhofer-Institut für Offene Kommunikationssysteme (FOKUS)	1.172 pro Kalendermonat	14.064
<b>Forschungsschwerpunkt ARBEITS-, ORGANISATIONS- UND VERWALTUNGSWISSENSCHAFTEN</b>						
Forschungsprojekt Green IT! Effizienter und nachhaltiger IT-Einsatz	Innenministerium Baden-Württemberg und Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg	Prof. Peter Schilling	Nov. 2009 – März 2010	Innenministerium Baden-Württemberg und Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg	22.600	13.560
One-Stop-Europe-Konferenzen	Alcatel-Lucent-Stiftung, MFG Baden-Württemberg	Prof. Dr. Helmut Hopp	Tagungsturnus jährlich seit 2007	Alcatel-Lucent Stiftung MFG Baden-Württemberg		

Projekt-Titel	Fördernde Institution	Projektverantwortung	Laufzeit	Projektpartner	Drittmittel gesamt (in €)	Drittmittel 2010 (in €)
Überprüfung der Auswirkungen des Landesgesetzes zur Förderung von Wohnraum und Stabilisierung von Quartiersstrukturen (Landeswohnraumförderungsgesetz – LWoFG)	Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg	Prof. Thomas Schad Prof. Dr. Richard Reschl	15 Monate, Abschluss im Frühjahr 2011	Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg		
Nachhaltige Stadtentwicklung und generationengerechte Finanzen		Prof. Thomas Schad Prof. Dr. Richard Reschl	ca. 3 Jahre	Kooperation zwischen der Stadt Ludwigsburg, weiteren Netzwerken der Stadt Ludwigsburg und der HVF		
Forschungsschwerpunkt „Coaching für den öffentlichen Sektor“	Netzwerk von langjährig erfahrenen und zertifizierten Lehrcoaches (unter anderem durch den DBVC)	Prof ´in Dr. Claudia Schneider Prof. Dr. Volkmar Kese	Beginnend September 2010, fortlaufend	Netzwerk von langjährig erfahrenen und zertifizierten Lehrcoaches (unter anderem durch den DBVC)	37.500	7.000
„Systematische Nachwuchsführungskräfteentwicklung“ für das Landratsamt Biberach	Landratsamt Biberach	Prof ´in Dr. Claudia Schneider	2010-2012		24.400	9.500
<b>KOMMUNALWISSENSCHAFTEN</b>						
Wir stellen um	Beteiligte Gemeinden	Prof. Wolfgang Rieth	seit 2008 fortlaufend		Gemeinden tragen Sach- und Reisekosten	3.000
Corporate Social Responsibility (CSR) und Corporate Citizenship (CC) – eine Schnittflächenanalyse der Kooperationsmöglichkeit des öffentlichen Sektors mit der Wirtschaft	Kooperation zwischen der Celesio AG und der HVF	Prof. Dr. Volkmar Kese, Prof ´in Dr. Claudia Schneider, Ulrich Eberl, M. A.	ca. 3 Jahre, ab 2010			
<b>DIDAKTFORSCHUNG</b>						
Projekt Online Dokumente BGB	LARS-Projekt Karlsruhe HVF	Prof ´in Dr. Elenora Kohler-Gehrig	Beginnend in 2000, fortlaufend		3.000	3.000
Forschungsprojekt „Gender Mainstreaming“ am Beispiel der Hochschulen für öffentliche Verwaltung	Ministerium für Arbeit und Soziales, Referat Frauenpolitik	Prof ´in Dr. Elenora Kohler-Gehrig Prof ´in Ute Vondung	Dez. 2006 – Okt. 2010	Hochschule Kehl	32.100	7.000
Entwicklung eines Blended-Learning-Konzepts für die BWL-/Management-Qualifizierung von Führungskräften der Justizverwaltung	Justizministerium	Prof. Dr. Helmut Hopp	seit 2007			1.000

Projekt-Titel	Fördernde Institution	Projektverantwortung	Laufzeit	Projektpartner	Drittmittel gesamt (in €)	Drittmittel 2010 (in €)
<b>NATIONALE UND INTERNATIONALE VERBUNDFORSCHUNG UND FORSCHUNGSKONTAKTE</b>						
Korruptionsprävention in Kommunen, Organisationen und Unternehmen	Robert-Bosch-Stiftung	Rechnungsprüfungsamt der Landeshauptstadt Stuttgart	2010 – 2012	Landeshauptstadt Stuttgart, Rechnungsprüfungsamt / Universität Stuttgart, Betriebswirtschaftliches Institut, Abteilung VI, Lehrstuhl für Investitionsgütermarketing und Beschaffungsmanagement / Samara State University (Russia)	50.000	4.000
Intensive Programme E-Government auf dem Weg zur Verwaltung 2.0	DAAD	Prof. Wolfgang Rieth	Okt. 2010 – April 2011	Corvinus Universität Budapest, Ungarn / Hogeschool Gent, Belgien / Technische Universität Gabrovo, Bulgarien / NHL University Leeuwarden, Pavel Jozef Safarik University Kosice, Slowakei	32.610,63	32.610,63
Curriculum Development of Joint Master in International Public Administration and Management (MIPAM)	Education, Audiovisual and Culture Executive Agency (EACEA)	HVF	Okt. 2010 – Sept. 2013	Corvinus Universität Budapest, Ungarn / Hogeschool Gent, Belgien / Technische Universität Gabrovo, Bulgarien / NHL University Leeuwarden, Niederlande / University of Limerick, Irland / Università Carlo Cattaneo, Italien	253.707,32	27.888
Flächen gewinnen durch Innenentwicklung - Fellbach	Stadt Fellbach	Prof. Wolfgang Rieth Prof. Jürgen Hottmann Prof. Dr. Hans Büchner Prof. Peter Giebler	Nov. 2010 – Nov. 2011		35.000	35.000
Neubürgerberatung 2.0	Stadt Mannheim	Prof'in Dr. Schenk	ca. 30 Monate beginnend ab 2011	Kooperationspartner: Universität Zürich Auftraggeber: Stadt Mannheim	305.000	0
<b>Gesamt</b>					<b>Drittmittel gesamt 970.089,95</b>	<b>Drittmittel 2010 240.122,63</b>

## Anlage 2: Entschließung

### Entschließung der Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg zur Bedeutung und zum Stellenwert der anwendungsorientierten Forschung

Präambel

#### Die Bedeutung anwendungsorientierter Forschung an der Hochschule Ludwigsburg

*Die Hochschule Ludwigsburg ist Stätte sowohl der Berufsqualifizierung und wissenschaftlichen Weiterbildung als auch der Forschung. Lehre, Studium und Forschung gehören untrennbar zusammen, auch wenn dies phasenweise zu unterschiedlichen Schwerpunkten führen kann. Die aktuellen Entwicklungen und die neuen Anforderungen im Rahmen des Bologna-Prozesses zeigen die dringende Notwendigkeit, Forschung an der Hochschule Ludwigsburg mehr als bislang zu fördern, zu strukturieren und zu vernetzen. Forschung ist eine zentrale Säule zur zukünftigen Existenz- und Wettbewerbsfähigkeit der Hochschulen. Forschung sichert nicht nur den Anschluss an die nationale und internationale Hochschullandschaft, sie sichert Qualität und Expertise in der Lehre und in den spezifischen Berufsfeldern im öffentlichen Sektor.*

#### 1. Was ist Forschung?

Die Hochschule Ludwigsburg vermittelt durch anwendungsbezogene Lehre und Weiterbildung eine Ausbildung, die zur selbstständigen Anwendung wissenschaftlicher Erkenntnisse und Methoden befähigt. In diesem Rahmen betreibt die Hochschule Ludwigsburg anwendungsbezogene Forschung. Unter „anwendungsorientierter Forschung“ versteht die Hochschule Ludwigsburg eine für die Praxis des öffentlichen Sektors verwertbare Forschung. Sie kann sich beziehen auf:

- alle praxisrelevanten wissenschaftlichen Bereiche sowie die Gewinnung wissenschaftlicher Erkenntnisse in der Praxis einschließlich der Folgen, die sich aus der Anwendung der wissenschaftlicher Erkenntnisse ergeben können,
- die wissenschaftliche Grundlegung und Weiterentwicklung von Lehre und Studium,
- die Untersuchung und Modifikation von Faktoren einer zeitgemäßen und modernen Ausbildung, welche die Kompetenzen und Qualifikationen der Hochschulabsolventen/innen im Blick hat.
- die Untersuchung und Bearbeitung von Herausforderungen, Problemen und möglichen Entwicklungsrichtungen bezogen auf die Aufgaben- und Arbeitsbereiche der Absolventen/innen (Transferforschung).

Bestandteile anwendungsorientierter Forschung sind:

- Forschungsprojekte
- Wissenschaftliche Begleitforschung
- Evaluationsforschung
- Präventionsplanung
- Praxiskooperationen
- Hochschulkooperationen.

#### 2. Inhalte und Ausrichtung der Forschung

Die Inhalte und Ausrichtung der Forschung an der Hochschule Ludwigsburg orientieren sich an aktuellen und praxisnahen Themen, die für die Zielgruppen im öffentlichen Sektor nahe liegen. Die grundgesetzlich verbrieft Freiheit von Forschung und Lehre bleibt von dieser Orientierung unberührt. Zur verstärkten Profilierung und Strukturbildung der Hochschule ist es wichtig, zentrale Themen-Cluster und Schwerpunkte zu entwickeln und interdisziplinär zu diskutieren.

### 3. Forschungsorganisation und Forschungsressourcen

Für die Forschung an der Hochschule Ludwigsburg sind förderliche Voraussetzungen und Rahmenbedingungen herzustellen. Neue Wege der Kapazitätsermittlung und -festsetzung, der Regelungen zur Lehrverpflichtung und der Bündelung von Ressourcen müssen dazu beitragen, die Leistungsfähigkeit der Hochschule in der Forschung selbst bei großer Nachfrage nach Ausbildung zu gewährleisten. Angesichts knapper Ressourcen, z.B. aufgrund hoher Lehrbelastung oder eines fehlenden akademischen Mittelbaus, ist dabei nach außen und innen zum einen auf das Recht und zum anderen auf die Pflicht zur Forschung hinzuweisen. Strukturelle und organisatorische Maßnahmen können sein:

- die institutionalisierte Organisation und Koordination von Forschung – z.B. im Sinne einer zentralen Forschungsförderungseinrichtung der Hochschule in der Gestalt eines Instituts für angewandte Forschung (IAF), das Dienstleistungseinrichtung der Hochschulen für alle Forschenden und an der Forschung Interessierten ist und als organisatorisches Dach für alle Aktivitäten in der angewandten Forschung fungiert (In-Institut),
- die Organisation über An-Institute,
- die Vernetzung von Hochschulen im Sinne von Forschungsk Kooperation.

### 4. Forschungsmarketing und Wissenstransfer

Zur Förderung von Akzeptanz und Anerkennung der Forschung an der Hochschule Ludwigsburg sind ein adäquates Forschungsmarketing sowie der Transfer von Wissen zu etablieren und zu pflegen. Forschungsaktivitäten und Forschungsergebnisse sollen dabei mehr und mehr in den Fokus eines grundlegenden Hochschul-Marketings integriert werden. Forschungsmarketing ist auf den Dialog zwischen Hochschulen und mit potenziellen Partnern und Abnehmern aus der Praxis gerichtet. Zum Zweck des Forschungsmarketing und des Wissenstransfers sind hochschulintern und im Netz der Hochschulen für den öffentlichen Dienst und der anderen Hochschulen verschiedene Instrumente zu nutzen:

- Öffentlichkeitsarbeit,
- Forschungs-Foren,
- Symposien und Kongresse,
- Publikationsreihen.

### 5. Qualitätsfeststellung und -sicherung der Forschung

Qualität von Forschung bestimmt sich nach wissenschaftsnahen Methoden (vgl. Beschl. der KMK vom 03.03.2006, Qualitätssicherung in der Hochschulforschung).

Ein Instrument systematischer Qualitätsfeststellung ist die Forschungsevaluation. Die Evaluation erfolgt zum Zweck der Qualitätssicherung, der Nutzenoptimierung, der Effizienz und Effektivitätskontrolle der Selbststeuerung und der Strukturverbesserung. Dabei ist von Peer Review-Verfahren und Wirkungsanalysen Gebrauch zu machen. Beurteilungskriterien sind u.a. die Einwerbung von Drittmitteln, Veröffentlichungen, nationale und internationale Kooperationen im Hochschulbereich sowie Kooperationen mit außeruniversitären Einrichtungen und mit der Fachpraxis.

### 6. Fortentwicklung der Forschung an der Hochschule Ludwigsburg

#### 6.1 Schwerpunktbildung und Differenzierung

Zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit sind die Ressourcen für die Forschung zu bündeln und zu fokussieren. Die Hochschulleitung hat die Aufgabe, durch gezielte Zuordnung von Ressourcen, durch eine entsprechende Berufungspolitik und durch regelmäßige externe Evaluierung Schwerpunkte in der Forschung der Hochschule zu setzen. Der Hochschulleitung muss das für die Schwerpunktsetzung und Profilbildung notwendige Instrumentarium zur Verfügung gestellt werden (Ressourcenkompetenz, maßgeblicher Einfluss auf Berufungsverfahren, Recht zur fachbereichsübergreifenden Strukturbildung).

## 6.2 Personalgewinnung und -entwicklung

Von besonderer Bedeutung für die Wettbewerbsfähigkeit in der Forschung ist die Gewinnung forschungsaktiver Professorinnen und Professoren. Berufungsverfahren sind nach objektiven und qualitätsgeleiteten Standards durchzuführen. Die Möglichkeiten einer leistungsorientierten Besoldung durch Leistungs- und Forschungszulagen sollen verstärkt solchen Fachgebieten zugute kommen, die für die Profilbildung der jeweiligen Hochschule von besonderer Bedeutung sind. Deputatsnachlässe sollen den Hochschullehrern im Wege der „Übertragung anderer Dienstaufgaben“ mehr Freiraum für Forschung verschaffen. Den Hochschullehrern sollen in gewissen Abständen Forschungsfreisemester eingeräumt werden, die sie für die Realisierung von Forschungsprojekten nutzen können. Das Nebentätigkeitsrecht ist leistungsgerechter zu gestalten. Der Graduiertenförderung in Zusammenarbeit mit den Universitäten kommt in Zukunft größere Bedeutung zu, z.B. durch gemeinsame Graduiertenkollegs und gemeinsame Studiengänge zwischen den Hochschularten.

## 6.3 Infrastruktur

Leistungsfähige Forschung kann ohne Zugang zu moderner Forschungsinfrastruktur nicht betrieben werden. Dies bedingt die Unterstützung durch das hochschuleigene Institut für angewandte Forschung (IAF), die Einstellung wissenschaftlicher Mitarbeiter, Ressourcen- und Raumzuteilungen für Projektleiter und Mitarbeiter, Gelder für Machbarkeitsstudien und Projekte, Mittel für Dienstreisen und Kongressbesuche u.ä.

Das Institut für angewandte Forschung bedarf einer angemessenen Personalausstattung mit einer Personalstelle für das Forschungsmanagement und einer Sekretariatsstelle sowie einer ausreichenden Finanzausstattung. Da der Einwerbung von Drittmitteln im öffentlichen Sektor enge Grenzen gesetzt sind, muss die erforderliche Ausstattung über Sondermittel des Landes erfolgen.

Zentren für angewandte Forschung an den Hochschulen (ZAFH) können als hochschulübergreifende, interdisziplinäre Forschungsverbände gegründet werden.

Zu einer funktionierenden Infrastruktur gehören auch eine angemessene Ausstattung der Bibliothek, eine moderne Ausstattung der Forschungsbereiche mit Rechnern und Rechenkapazität sowie leistungsfähige Kommunikationsnetze.

## 6.4 Kooperationen, Netzwerke

Schwerpunktbildung bedingt zugleich eine organisatorische und fachliche Vernetzung der Forschung innerhalb der Hochschule Ludwigsburg sowie mit Einrichtungen anderer Hochschulen, mit dem außeruniversitären Bereich und mit der Fachpraxis. Im Sinne einer stärkeren Profilierung und Wettbewerbsstabilität der Hochschule Ludwigsburg und der Ressourcenökonomie sind Kooperationen zu initiieren und zu fördern. Diese sind darauf ausgerichtet:

- bestehende Kooperationen durch die Themen „Forschung“ und „Forschungsförderung“ anzureichern,
- Forschungs-Netzwerke und eine zweckdienliche Infrastruktur zu initiieren,
- die Konzeption und Förderung von Forschung zu optimieren und ökonomisch zu gestalten (z.B. durch gemeinsame Kriterienkataloge und einen gemeinsamen Gutachterpool),
- den Austausch zwischen Forschern zu fördern (z.B. durch Symposien oder Statusseminare, die der Präsentation aktueller Forschung und der Entwicklung von Forschungsperspektiven dienen),
- ein gemeinsames Publikationsforum (Internet, Zeitschrift) zur Forschung an den Hochschulen des öffentlichen Dienstes anzubieten/ zu nutzen,
- gemeinsame Drittmittelprojekte zu akquirieren und durchzuführen.

## Anlage 3: Veröffentlichungen

### A) Übersicht wissenschaftlicher Publikationen 2010

---

#### Prof. Klaus Ade

- Ade/Klee/Metzing/Reif/Schindler/Adam/Ulmer/Faiß, Gemeindehaushaltsrecht Baden-Württemberg, Kommentar, 2010

---

#### Prof. Dr. Ekkehard Bächle

- Bächle/Knies/Ott/Rupp, Internationales Steuerrecht, 2. Aufl., 2010
- Verabschiedung von Prof. Joachim Heinz, Dialog Ausgabe 23, 2010
- Verabschiedung von Prof. Jürgen Schmitt, Dialog Ausgabe 22, 2010

---

#### Prof. Dr. Hans Bühren

- Bürokratieabbau – was damit gemeint sein könnte. ZfBR 2010, S. 220 – 222
- Fehlerfreier (rechtmäßiger) Verwaltungsakt, Fehlerfolgen, Bestandskraft des Verwaltungsakts, System der Rechtsbehelfe, in: Schweikhardt/Vondung: Allgemeines Verwaltungsrecht, 9. Aufl., 2010
- Übungen zum Verwaltungsrecht und Bescheidtechnik, 5. Aufl., 2010
- Baurecht – Bauordnungsrecht einschließlich Baunachbarrecht, Band 2, 4. Aufl. 2010

---

#### Prof. Dr. Arnd Diringer

- Gewerkschaftswerbung via E-Mail, Besprechung des Urteils des BAG vom 20.01.2009 – 1 AZR 515/08, in: Arbeit und Arbeitsrecht (AuA), 2010, S. 51–52
- Betriebsübergang und Auftragsnachfolge, Besprechung des Urteils des BAG vom 25.09.2009 – 8 AZR 607/07, in: Arbeit und Arbeitsrecht (AuA), 2010, S. 120–122
- Der ein- und ausgetanzte Gewerbebetrieb, Fallrepetitorium Zivilrecht – Der eingerichtete und ausgeübte Gewerbebetrieb als Schutzgut des § 823 Abs. 1 BGB, in: apf 2010, S. 89–92
- Arbeitnehmer als Verbraucher, in: apf 2010, S. 113–118
- Notwendiger Zeugnisinhalt, Besprechung des Urteils des BAG vom 12.08.2008 - 9 AZR 632/07, in: Arbeit und Arbeitsrecht (AuA), S. 247-248
- Anwendung verbraucherschützender Vorschriften im Arbeitsrecht, in: apf 2010, S. 165-170
- Außerdienstliche Verhaltenspflichten der Arbeitnehmer im öffentlichen Dienst, in: apf, 2010, S. 238-241
- Auslegung einzelvertraglicher Bezugnahmeklauseln, Besprechung des Urteils des BAG vom 22.10.2008 - 4 AZR 793/07, in: Arbeit und Arbeitsrecht (AuA), S. 313-314
- Im Focus – Scientology, in: Neue Juristische Wochenzeitschrift (NJW) 23/2010, S. 14-15
- Flashmobaktionen im Arbeitskampf, Besprechung des Urteils des BAG vom 22.09.2009 - 1 AZR 972/0822, in: Deutsche Verwaltungspraxis (DVP), S. 42
- Haushaltsbefristungen durch öffentliche Arbeitgeber, Besprechung des Urteils des BAG vom 02.09.2009 - 7 AZR 162/08, in: Deutsche Verwaltungspraxis (DVP), S. 527
- Verbraucherschutz – Was gilt im Arbeitsverhältnis?, in: Arbeit und Arbeitsrecht (AuA); S. 277-279
- Forschungsstelle für Personal- und Arbeitsrecht feiert zweijähriges Bestehen, in: Dialog 22/2010, S. 22 f.

---

#### Prof. Stefan Faiß

- Kann die Selbstanzeigemöglichkeit nach abgeschlossener Außenprüfung wieder aufleben, in: Praxis Steuerstrafrecht, 01.03.2010
- Selbstanzeige nach Datenkauf – Steuerhinterziehung des verstorbenen Ehegatten, in: Steuer-Seminar, Mai 2010
- Haftung wegen Beihilfe zur Steuerhinterziehung bei anonymen Haupttätern, in: Steuer-Seminar, Mai 2010
- Hinterziehung kommunaler Abgaben, in: Praxis Steuerstrafrecht, Juni 2010
- Teilselbstanzeige und gestufte Selbstanzeige nach neuester Rechtsprechung, in: Steuer-Seminar, August 2010
- Fehlender Verböserungshinweis bei Änderung eines Steuerbescheids während des Einspruchsverfahrens nach Ablauf der regulären Festsetzungsverjährung, in: Steuer-Seminar, September 2010

---

#### Prof. Fanck

- Horschitz/ Groß/ Fanck, Bilanzsteuerrecht und Buchführung. 12. Aufl., Stuttgart, Schäffer-Poeschl, 2010



---

**Peter Glinder**

---

- Glinder/ Friedl, Qualitätsmanagement in der kommunalen Rechnungsprüfung – am Beispiel des Rechnungsprüfungsamtes der Landeshauptstadt Stuttgart, in: Der Gemeindehaushalt, Heft 4/2010
- 

**Prof. Michael Grau**

---

- Grundfragen und Entwicklungen zu Unternehmens- und Gesellschaftsformen , in: apf 2/2010, S. 33–44
  - Grundfragen und Entwicklungen zu Unternehmens- und Gesellschaftsformen , in: apf 3/2010, S. 71–85
  - Die Immobilienwertermittlungsverordnung 2010, in: apf 4/2010
  - Die Immobilienwertermittlungsverordnung 2010, in: apf 5/2010
- 

**Prof. Dr. Uwe Grobshäuser**

---

- Grobshäuser u. a., die mündliche Steuerberaterprüfung, 2. Aufl., 2010
  - Der Kurzvortrag in der mündlichen Steuerberaterprüfung, in: Fränznick u. a., 2010
  - Unternehmensformen des Baugewerbes, in: Märkle u. a., Steuerhandbuch für die Bauwirtschaft (Loseblattsammlung)
- 

**Prof. Groß**

---

- Horschitz/ Groß/ Fanck, Bilanzsteuerrecht und Buchführung. 12. Aufl., Stuttgart, Schäffer-Poeschl, 2010
  - Horschitz/ Groß/ Schnur, Bewertungsrecht, Erbschaftssteuer, Grundsteuer, 17. Aufl., Stuttgart, Schäffer-Poeschl, 2010
- 

**Prof. Dr. Fritz Hieber**

---

- Öffentliche Betriebswirtschaftslehre, Grundlagen für das Management in der öffentlichen Verwaltung, 6 Aufl., Verlage Wissenschaft & Praxis, 2010
  - Die Bedeutung des großen Ökonomen John Maynard Keynes, Dialog Ausgabe 22, 2010
- 

**Prof. Dr. Helmut Hopp**

---

- One Stop Europe 2009: Electronic Public Management, in: Alcatel-Lucent Stiftung für Kommunikationsforschung, Electronic Public Management, Hochschulkolleg E-Government, Stiftungsreihe 87, 2010, S. 68-71
- 

**Harald Horschitz**

---

- Horschitz/ Groß/ Schnur, Bewertungsrecht, Erbschaftssteuer, Grundsteuer, 17. Aufl., Stuttgart, Schäffer-Poeschl, 2010
  - Horschitz/ Groß/ Fanck, Bilanzsteuerrecht und Buchführung. 12. Aufl., Stuttgart, Schäffer-Poeschl, 2010
- 

**Prof. Jürgen Hottmann**

---

- Hottmann/Hübner/Vogl/Jäger/Meermann/Schaeberle/Zimmermann, Die GmbH im Steuerrecht, 3. Aufl., 2010
  - Abbruchkosten, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Ansparschreibung, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Aufwandsrückstellungen, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Ausgleichsanspruch Handelsvertreter, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Außerordentliche Aufwendungen, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Begünstigung nicht entnommener Gewinne, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Belege, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Bewertung von Wirtschaftsgütern, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Bilanzänderung, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Bilanzierungshilfen, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Bilanzierungswahlrechte, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Buchführung, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
-

- 
- Buchwert, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Eigene Anteile, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Eigenleistung – Aktivierung, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Ergänzungsbilanzen, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Festwert, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Forderungen, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Gesellschaftsdarlehen, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Gesellschafterwechsel, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Going-concern-princip, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Gruppenbewertung, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Handelsbilanz, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Ingangsetzungsaufwendungen, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Inventar, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Inventur, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Investitionsabzugsaufwendungen, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Jahresabschluss, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Jahresüberschuss / Jahresfehlbetrag, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Latente Steuern, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Mehr- und Wenigerrechnung, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Offene-Posten-Buchhaltung, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Pensionsrückstellungen, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Realisationsprinzip, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Realteilung, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Rücklage für Ersatzbeschaffung, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Rücklage für Reinvestitionen, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Rücklagen, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Rückstellungen, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Saldierungsverbot, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Sonderbilanzen, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Sonderposten mit Rücklageanteil, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Stille Rücklagen, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Vermerkplichten, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Wertaufholung, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Zuschreibung, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
  - Steuerrechtliche Abschreibungen und die Auswirkungen auf die Handelsbilanz, in: Steuerrecht kurzgefasst, (Heft 2/2010)
  - Abzinsung von Gesellschafterdarlehen und Rückstellungen, in: Steuerrecht kurzgefasst (Heft 18/2010)

---

**Prof. Rudolf Jourdan**

- Leibild – ein Muss für alle Städte und Gemeinden, Dialog Ausgabe 22, 2010

---

**Prof. Dr. Volkmar Kese**

- Kese/Panten/Zimmermann, Europa plant seine Zukunft und damit auch die aller Kommunen – Ein Bericht zur Arbeit der Reflexionsgruppe „Horizont 2020–2030“, in: apf 2/2010, BW 9–12

- 
- Kese/Zimmermann, Verwaltungsmodernisierung durch Europäisierung? Die Europäische Dienstleistungsrichtlinie als Veränderungskatalysator für eine Verwaltung im Wandel – ein Forschungsprojekt an der Hochschule Ludwigsburg, in: Dialog 22/2010, S. 24 f.
  - Kese/Mayer, Staatliche Beihilfen und Kommunen – Die aktuelle europäische Rechtsprechungsentwicklung unter besonderer Berücksichtigung kommunalrechtlicher Problemfelder, in: apf 5/2010, S. 144–149
  - Kese/Fritz, Gesundheitspolitik im Binnenmarkt? Rechtsgrundlagen und Tätigkeitsbereiche der Europäischen Gemeinschaft im Gesundheitsbereich, in: apf 6/2010, BW 41–48; 7/2010, BW 51–56; 8/2010, BW 57–63
  - Die Beihilfen-Rechtsprechung des EuGH und Kommunen, in: Die Fundstelle 11/2010, S. 441–443; 12/2010, 487–489; 13/2010, S. 529–532
  - Kese/Domansky, Raumplanung im Mehrebenensystem – Eine Analyse der Schnittstellen zwischen kommunaler und europäischer Ebene, in: apf 7/2010, S. 206–212; 10/2010, S. 312–318
  - Der kommunale Querverbund im Steuerrecht – ein Fall für die europäische Beihilfenaufsicht, in: Die Kommunalverwaltung Thüringen, 10/2010, S. 397–400
  - Die Beihilfen-Rechtsprechung des EuGH und Kommunen, in: Die Kommunalverwaltung Mecklenburg-Vorpommern, 7/2010, S. 260–262; 8/2010, S. 289–292; 9/2010, S. 328–331
  - Kese/Legner, Einführung in die Unterschiede der nationalen und der europäischen Wirtschaftsverfassung unter besonderer Berücksichtigung des Vertrags von Lissabon, in: apf 8/2010, S. 242–247
  - Einrichtung Einheitlicher Ansprechpartner in Kommunen: Entwicklung eines Projektmanagementkonzepts, in: Die Fundstelle Baden-Württemberg, 16/2010, S. 664–668; 17/2010, S. 707–710; 18/2010, S. 751–756
  - Der kommunale Querverbund im Steuerrecht – ein Fall für die europäische Beihilfenaufsicht, in: Die Fundstelle Baden-Württemberg, 19/2010, S. 831–835; 20/2010, S. 873–877; 21/2010, S. 916–921
  - Kese/Lehmann/Retzbach, Master-Studierende entwickeln Beratungsliteratur für die Praxis. Von der Idee zur Umsetzung: ein Werkstattbericht, in: apf 1/2010, BW 1–6
  - Kese/Zimmermann, Forschung an der Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg – ein Bericht über den Start des größten Forschungsprojekts der letzten Jahre, in: apf 4/2010, S. 118–120
  - Die normative Verankerung der Public Relations in den Kommunen, in: Die Kommunalverwaltung Brandenburg 6/2010, S. 207–210; 7/2010, S. 254–258
  - Praxisorientierte Forschung an der Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg – das größte Forschungsprojekt der letzten Jahre, in: Die Fundstelle, 8/2010, S. 309–313
  - Die normative Verankerung der Public Relations in den Kommunen, in: Die Fundstelle 9/2010, S. 362–365; 10/2010, S. 398–401
  - Praxisorientierte Forschung an der Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg – das größte Forschungsprojekt der letzten Jahre, in: Die Kommunalverwaltung Sachsen 5/2010, S. 164–168
  - Einführung in die Grundzüge der Unternehmensethik. Baustein-Module einer zukünftigen Verwaltungsethik – Analogien aus der Wirtschafts- und Unternehmensethik (Teil 1), in: apf 9/2010, BW 65–72; 10/2010, BW 73–80; 11/2010, BW 85–88; 12/2010, BW 89–96
  - Kese/Schönefeld/Mair, Konzept für eine erfolgreiche EU-Öffentlichkeitsarbeit in den Kommunen, in: apf 4/2010, BW 25–30; 5/2010, BW 33–36
  - Innovationsmodell für gewerbetreibende Grundstückseigentümer: „Business Improvement Districts“, in: Die Kommunalverwaltung Sachsen, 8/2010, S. 281–284; 9/2010, S. 321–325
  - Innovationsmodell für gewerbetreibende Grundstückseigentümer: „Business Improvement Districts“, in: Die Fundstelle, 14/2010, S. 574–577; 15/2010, S. 618–622
  - Repetitorium Öffentliches Recht anhand höchstrichterlicher Entscheidungen: Vermittlung von Wissensinhalten und Anwendungstechniken, in: apf 3/2010, S. 87–93; 6/2010, 175–181; 11/2010, S. 336–341
  - Training mit Methode. „Erkennen Sie das Problem?“, in: apf 1/2010, S. 31 f., BW 8; 2/2010, S. 63–64; 4/2010, S. 127–128; 5/2010, S. 158–160; 7/2010, S. 224; 8/2010, S. 255–256; 10/2010, S. 318–320
  - Training mit Methode. „Wissen Sie’s noch ...?“, in: apf 4/2010, S. 124–126; 5/2010, BW 38–40; 7/2010, S. 221–223; 8/2010, S. 252–254
  - Der berufsbegleitende Master-Studiengang Master of Public Management an der Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg – Aufbruch zu neuen Ufern, in: apf 5/2010, S. 139–144
  - Der berufsbegleitende Master-Studiengang Master of Public Management an der Hochschule Ludwigsburg: Curriculum, in: apf 6/2010, S. 188–192
  - Kese/Schott, Herausforderung Dienstleistungsrichtlinie: Wie Kommunen die Einrichtung Einheitlicher Ansprechpartner bewältigen, in: apf 1/2010, S. 5–15
-

- Kese/Müller, Die aktuelle Reform der materiellen und formellen Grundlagen des Europäischen Beihilfenrechts. Unter Berücksichtigung rechtswissenschaftlicher und volkswissenschaftlicher Aspekte, in: apf 2/2010, S. 53–60
- Kese/Eberl/Retzbach, Studienleitfaden für den berufsbegleitenden Master-Studiengang Public Management, Ludwigsburg, 2010
- Stadtmarketing als „umfassendes Stadtmarketing“, in: Die Fundstelle Baden-Württemberg, 22/2010, S. 925–929
- Europaarbeit im „umfassenden Stadtmarketing“, in: Die Fundstelle Baden-Württemberg, 24/2010, S. 1013–1017

---

#### **Prof. Jürgen Kirschbaum**

- Kirschbaum/Beckers, Grüne Reihe Bd. Lohnsteuer, 15. Aufl., 2010

---

#### **Prof. Dr. Peter Kothe**

- Redeker/Kothe/Nicolai, Kommentar zur Verwaltungsgerichtsordnung, 15. Aufl., Kohlhammer, 2010

---

#### **Prof. Walter Maier**

- Der europäische Qualifikationsrahmen, Schriftenreihe der Stolypin Wolga Akademie, 2010
- Vorschriftensammlung für die Verwaltung in Baden-Württemberg (Maier Mitherausgeber), 2010
- Bilanzmodernisierungsgesetz - Währungsumrechnung bei Forderungen und Verbindlichkeiten, in: SteuK 2010, S. 50 ff.
- Währungsumrechnungen bei Forderungen und Verbindlichkeiten, SteuK 2010, 85ff.
- Anwendung des subjektiven Fehlerbegriffs auf Bilanzrechtsfragen, SteuK 2010, 335ff.
- Bewertung geringwertiger Wirtschaftsgüter, SteuK 2010, 485ff.
- Beste Perspektiven für Absolventen - Studienreform an den Hochschulen des öffentlichen Dienstes, Publicus 2010
- The European Qualification Framework for Lifelong Learning, in: Schriftenreihe der Stolypin Universität, Saratov, Russland
- Abfindung, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Abschreibung, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Absetzung für Substanzverringerung, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Aktivierung, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Anlagevermögen, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Anschaffungskosten, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Betriebsausgaben, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Betriebseinnahmen, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Betriebsvermögen, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Betriebsvermögensvergleich, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Bürogemeinschaft und Praxisgemeinschaft, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Darlehen, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Eigengenutzte Gebäude, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Einkommen, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Einkünfte, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Einkünfte aus Leistungen, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Einlagen, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Entnahmen, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Fremdkapital, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Gebäude, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Gemeiner Wert, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Gemischtgenutzte Gebäude, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Geringwertige Wirtschaftsgüter, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010

---

**2010**

---

- Geschäfts- oder Firmenwert, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Herstellungskosten, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Immaterielle Wirtschaftsgüter, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Insolvenz, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Konzessionen, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Leasing, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Mantelkauf, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Nicht abzehbare Betriebsausgaben, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Nießbrauch, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Nutzungsdauer, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Passivierung, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Praxiswert, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Private Veräußerungsgeschäfte, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Privatvermögen, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Rumpfwirtschaftsjahr, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Schwebende Geschäfte, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Sonstige Einkünfte, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Spekulationsgeschäft, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Tausch, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Teilwert, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Übertragung von Wirtschaftsgütern, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Umlaufvermögen, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Unterstützungskasse, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Verbindlichkeiten, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Verbindlichkeiten aus Lieferungen, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Verbindlichkeiten gegenüber Unternehmen mit Beteiligungsverhältnis, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Vertriebskosten, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Verwaltungskosten, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Verbindlichkeiten, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Wesentliche Beteiligung, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Wirtschaftsgut, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Wirtschaftsjahr, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010
- Zweitwohnungssteuer, in: Beck'sches Steuer- und Bilanzrechtslexikon, <http://beck-online.beck.de>, 2010

---

**Günther Maus**

---

- Handbuch für die Steuerberaterprüfung, 6. Aufl., 2010
- Die Neuregelungen der Bewertungsgrundsätze nach dem Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz, in: Steuer + Studium, 2010

---

**Prof. Dr. Alexander Neeser**

---

- Haupt- und Nebenleistungen bei Vermietungsumsätzen, in: UVR 5/2010

---

**Helmut Reinhardt**

---

- Sozialgesetzbuch VI – Gesetzliche Rentenversicherung, Lehr- und Praxiskommentar, 2. Aufl., 2010

**Prof. Dr. Richard Reschl**

- Frech/Reschl (Hrsg.), Urbanität neu planen. Stadtplanung, Stadtumbau, Stadtentwicklung, 2010

**Prof. Eberhard Rick**

- Friebel/Rick/Schoor/Siegle, Fallsammlung Einkommensteuer (seit der 4. Aufl. 1990 bis zur derzeit 13. Aufl. 2010)
- Rick/Gierschmann/Gunsenheimer/Martin, Steuer-Box Einkommensteuer, Lernkarten mit 500 Fragen und Antworten (seit der 1. Aufl. 2004 bis zur derzeit 4. Aufl. 2010)
- Steuerrecht (seit der 5. Aufl. 1991 bis zur derzeit 12. Aufl. 2010)
- Recht, in: Kresse, Die neue Schule des Bilanzbuchhalters (seit 1993 bis heute)
- Rick u. a., Die mündliche Bilanzbuchhalterprüfung (seit 1997 bis zur derzeit 5. Aufl. 2010)
- Jenak/Rick/Braun, Kleines Tabellenbuch für steuerliche Berater, jährlich neu von 1995 bis heute 2010.

**Prof. Thomas Schad**

- Rechtliche Grundlagen der öffentlichen Verwaltung; Form und Bekanntgabe des Verwaltungsakts; Der verwaltungsrechtliche Vertrag; Allgemeines Verwaltungsverfahren, in: Vondung/Schweickhardt (Hrsg.), Allgemeines Verwaltungsrecht, 9. Aufl., 2010

**Prof. Dr. Birgit Schenk**

- Schenk/ Schwabe (2010): Sindelfingen nimmt Bürgerfragen ernst. In: Alcatel-Lucent Stiftung für Kommunikation, Gemeindetag Baden-Württemberg, Innenministerium Baden-Württemberg, Stiftung der Württembergischen Gemeinde-Versicherung a.G. (Hrsg.): Praxis des e-Government in Baden-Württemberg. Boorberg Verlag, Stuttgart u.a. S. 511-520. (Peer-Reviewed)
- Schwabe /Schenk / Bretscher (2010): How to design for light-weight collaboration. Erscheint in: Proceedings zur Fachtagung DESRIST, St. Gallen. (Peer-Reviewed)
- Schwabe/ Schenk (2010): Enabling advisors and citizens through citizens' services 2.0. Proceedings zur International Research Society for Public Management Bern. (Peer-Reviewed)
- Schwabe/ Schenk, Birgit; Bretscher Claudia (2010): Bedarfsermittlung und Informationsaggregation bei der Bürger-Beratung. Proceedings zur Fachtagung für Verwaltungsinformatik, Koblenz. (Peer-Reviewed)
- Schenk / Schwabe (2010): Design IT-gestützter kooperativer Bürger-Beratung. Proceedings zur Teilkonferenz der Multikonferenz für Wirtschaftsinformatik, Göttingen. (Peer-Reviewed)
- Schenk / Schwabe (2010): Understanding the Advisory Needs of Citizens. Im Proceedings zur Teilkonferenz der Multikonferenz für Wirtschaftsinformatik, Göttingen. (Peer-Reviewed)

**Prof. Peter Schilling**

- Schilling/Brüggemeier/Eckert/Knopp/Steffens/Tschichholz, Lecture Notes in Informatics (# P 162) der GI, 2010: Vernetzte IT für einen effektiven Staat - Gemeinsame Fachtagung Verwaltungsinformatik (FTVI) und Fachtagung Rechtsinformatik (FTRI) 2010, Koblenz, 25.-26. März 2010 - Beitragstitel: FRESKO – die effiziente Prozessketten-Verbindung zwischen Unternehmen und Verwaltungen

**Prof. Karlheinz Schlotterbeck**

- Landesbauordnung für Baden-Württemberg (LBO), Textausgabe mit LBOAVO, LBOVVO, VwV Stellplätze, FeuVO, 7. Aufl., 2010
- Landesbauordnung für Baden-Württemberg (LBO), Band 2, 6. Aufl., 2010
- Abstandsflächenrecht in Baden-Württemberg, 2. Aufl., 2010
- Das neue Baurecht in Baden-Württemberg, 2. Aufl., 2010
- Das neue Bundesnaturschutzrecht 2009 und seine Auswirkungen auf das gegenwärtige bestehende Landesnaturschutzrecht 2005, Dialog Ausgabe 23, 2010
- Neues und Kritisches vom Landesbaurecht, Dialog Ausgabe 22, 2010

**Prof. Dr. Claudia Schneider**

- Schneider/Kese, Führungskoach für den öffentlichen Sektor – Ein innovatives Ausbildungskonzept an der Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg, in: apf 11/2010, S. 350–353

**Prof. Dr. Oliver Sievering**

- Krüger/Sievering/Wüstenbecker, Sozialhilfe – ein Überblick. Rechtliche Grundlagen und empirische

---

Entwicklung, in: Arbeitspapiere des Fachbereichs Wirtschaftswissenschaften, Neue Folge, 42

- Schmidt/Sievering/Wüstenbecker, Das Duale System der Berufsschulbildung – ein Exportschlager in der Krise?, in: Arbeitspapiere des Fachbereichs Wirtschaftswissenschaften, Neue Folge, 48

---

#### Prof. Bernd Steck

- Ausgliederung eines Eigenbetriebs aus dem Kommunalhaushalt nach NKHR, 2010
- Ade/Lang/Schmid/Steck u. a. (Hrsg.), Kommunale Kosten- und Leistungsrechnung, in: Kommunales Wirtschaftsrecht in Baden-Württemberg, 2010

---

#### Harald Steiner

- Die Gleichstellungsbeauftragte in der Bundesverwaltung – Eine Standortbestimmung innerhalb der tripolaren Dienststellen-Figuration, Die Personalvertretung 2010

---

#### Prof. Dr. Vollmer

- Grimm / Vollmer, Prüfungsvorbereitungen Personalführung, Bad Wörishofen: Hans Holzmann Verlag, 4. Auflage 2010
- D.A. Ralston/C.H.Lee/P.L. Perrewé/C.van Deusen/ G.R. Vollmer/I.Maignan/M. Tang/P. Wan/A.M. Rossi: A multi-society examination of the impact of psychological resources on stressor–strain relationships, Journal of International Business Studies 41, 2010

---

#### Prof. Ute Vondung

- Büchner/Jörger/Trockels/Vondung: Übungen zum Verwaltungsrecht und Bescheidtechnik, 5. Aufl. 2010

---

#### Prof. Eberhard Ziegler

- Mitherausgeber der Vorschriftensammlung für Baden-Württemberg (VSV)
- Herausgeber der Hochschulzeitung Dialog

## B) Übersicht sonstiger Publikationen 2010

### Studienbriefe

Die Neukonzipierung eines erstmalig berufsbegleitenden Master-Studiengangs macht es konzeptionell notwendig, eine eigenständige Literaturversorgung für die Studiengangsteilnehmer zu entwickeln.

Hierzu musste in einem ersten Schritt ein völlig neues didaktisches Konzept erstellt werden, das insbesondere gewährleistet, dass die Studienbrief-Literatur didaktisch in ein Blended-Learning-System so integriert wird, dass das Stoffwissen der Studienbriefe mit den Unterrichtsanteilen an den Präsenztagen in einer wissens- und fertigungsfördernden Weise aufbereitet wird. Dieses wurde vom Studiendekan Prof. Dr. Volkmar Kese geschaffen.

In einem zweiten Schritt mussten hierzu insgesamt ca. 2000 Seiten Studiengangsliteratur in Form dieser Studienbriefe erzeugt werden. Da die Hochschule Kehl in diesem Zusammenhang als Projektpartner angesehen werden kann, haben die Hochschulen bei der Erstellung der Studienbriefe die Kräfte gebündelt, indem die Kollegenschaften sich die für die Modulkurse notwendigen Studienbrieffertstellungen aufgeteilt haben.

Im Folgenden werden die Ludwigsburger Studienbriefe aufgezeigt:

Name	Thema, Ort, Datum
Ade/Böhmer/Brettschneider/ Fleckenstein/Hafner	Kommunales Investitions- und Finanzmanagement, Ludwigsburg, 2010 (ca. 73 S.)
Ade/Hafner/Herre	Beteiligungsmanagement, kommunale Betriebe und Beteiligungen, Ludwigsburg, 2010 (ca. 76 S.)
Hopp	Organisationsmanagement, Ludwigsburg, 2010 (ca. 74 S.)
Juch/Kese	Public Relations – Externe und interne Kommunikation, Ludwigsburg, 2010 (ca. 76 S.)
Kese	Verhandlungsführung, Ludwigsburg, 2010 (ca. 58 S.)
Kese/Müller	Verfassungs- und europarechtliche Problemfelder für Führungskräfte, Ludwigsburg, 2010 (ca. 104 S.)

Kese/Sannà	Prozessrecht für Führungskräfte, Ludwigsburg, 2010 (ca. 100 S.)
Kese/Sannà	Mediation als Prozessvermeidungs- und Konfliktlösungsstrategie, Ludwigsburg, 2010 (ca. 65 S.)
Kese/Zimmermann	Methoden-Reader, Ludwigsburg, 2010 (ca. 98 S.)
Kohler-Gehrig/Schneider	Führungskonzepte einschließlich Gender Mainstreaming, Ludwigsburg, 2010 (ca. 76 S.)
Linse	Politisch-administrative Systeme und ihre Akteure, Ludwigsburg, 2010 (ca. 60 S.)
Meuthen/Sievering	Öffentliche Finanzpolitik, ökonomische Analyse des Staates, Ludwigsburg, 2010 (ca. 61 S.)
Reschl/Rogg	Wirtschaftsförderung und Stadtentwicklungsplanung, Ludwigsburg, 2010 (ca. 50 S.)
Schenk	E-Government und IT-Management, Ludwigsburg, 2010 (ca. 91 S.)
Schneider	Personalmanagement, Ludwigsburg, 2010 (ca. 81 S.)

### Master-Thesen als interdisziplinäre Beratungsliteratur

Die nachfolgenden herausragenden Master-Thesen im postgradualen Master-Studiengang „Europäisches Verwaltungsmanagement – EU“ sind im Berichtszeitraum von dem Erstbetreuer und Erstgutachter als Forschungsarbeiten angelegt worden, indem sie als konkrete interdisziplinäre Beratungsliteratur für die Ebenen Ministerien, Kommunen und Verbände entwickelt und ausgearbeitet worden sind.

Name	Thema, Ort, Datum
Lehmann, Eva / Retzbach, Florina	Beihilferechtskonforme Finanzierung der Daseinsvorsorge – Umsetzung des Monti-Pakets im Bereich Kultur (Erstgutachter Prof. Dr. Volkmar Kese)
Schneider, Matthias	Europäische Kommission: Entscheider zwischen Informationsabhängigkeit und Manipulationsgefahr – Entwicklung eines Qualitätsmanagementsystems zur Koordinierung des europäischen Rechtsetzungsprozesses (Erstgutachter Prof. Dr. Volkmar Kese)
Fenner, David	Untersuchung über eine mögliche Politisierung der Beihilfenaufsicht unter Berücksichtigung wirtschaftlicher und rechtswissenschaftlicher Aspekte (Erstgutachter Prof. Dr. Volkmar Kese)



## **Anlage 4: Neue Kooperation mit der Führungsakademie Baden-Württemberg**

Mit der Führungsakademie Baden-Württemberg wurden im Jahr 2010 vor dem Hintergrund der Bündelung von Ressourcen folgende Kooperationsvereinbarungen geschlossen, die sich alle auf die Nutzung der Forschungs- und Arbeitsergebnisse aus dem Master-Studiengang „Public Management für Führungskräfte“ stützen und die darin verankerten interdisziplinären Projekte und Vertiefungsschwerpunkte betreffen:

### **Führen mit Coachingkompetenz im öffentlichen Sektor**

Die Führungsakademie bildet in ihrem Coachingkompetenzzentrum seit Jahren Führungskräfte zu Coaches aus. Viele der Ausgebildeten signalisieren, dass sie sich zwar nicht als Coach selbstständig machen möchten, die erworbenen Kompetenzen aber sehr wohl in ihrem Führungsalltag nutzen können. Dies ist auch eine Auffassung, die an der HVF im Rahmen des in Abschnitt 7. dargestellten Ansatzes zu Forschung im Bereich „Führung und Coaching im öffentlichen Sektor“ vertreten wird. Coachingkompetenzen sind in Führungsbeziehungen sinnvoll einsetzbar. Um jedoch genauer zu wissen, um welche Kompetenzen es konkret geht und im zweiten Schritt die Ausbildung darauf zuschneiden zu können, werden von der HVF für die Führungsakademie ca. 60 Absolventen und Absolventinnen der Führungsakademie-Ausbildung mithilfe qualitativer Interviews zu den von ihnen im Führungsalltag genutzten Coachingkompetenzen befragt. Ziel der Befragung ist einerseits, den wissenschaftlichen Beweis für die Behauptung: „Coachingkompetenzen sind in der Führungsbeziehung sinnvoll nutzbar“ anzutreten und andererseits konkrete Produkte zu entwickeln, die dann in Kooperation zwischen Führungsakademie und der HVF im öffentlichen Sektor platziert werden können.

### **Erfolgreiche Modernisierung in der Verwaltung durch Change Management**

Durch Dozenten der Führungsakademie, die sich im Rahmen des Master-Studienganges an den interdisziplinären Projekten beteiligen, werden vor allem Themen des Wissensmanagements und der Begleitung von Veränderungsprozessen aufgegriffen. So geht es im Kern der angestoßenen Projekte darum,

- ein bestimmtes Instrument oder eine bestimmte Methode des Wissensmanagements in den öffentlichen Kontext zu transferieren, die dadurch erzielte Veränderung zu begleiten und sie empirisch gutachterlich zu bewerten;
- Worst-Case- und Best-Case-Szenarien für das Management von Veränderungen in der öffentlichen Verwaltung anhand konkreter Beispiele aufzuzeigen und Zukunftsszenarien im Sinne von Handlungsempfehlungen auf der Basis der analysierten Erfahrungen zu entwickeln;
- konkrete Bedürfnislagen in Bezug auf die Modernisierung in bestimmten Behörden aufzugreifen und die entsprechenden Veränderungsprozesse vor Ort – begleitet durch eine entsprechende wissenschaftliche Evaluation – durchzuführen. Angedacht ist hier, gleichzeitig Beratungsprodukte für vergleichbare Ausgangssituationen und Bedürfnislagen zu entwickeln.

### **Forschungsgestützte Case Studies für den wissenschaftlichen Markt – Gemeinsame Veröffentlichungen in der Schriftenreihe der Führungsakademie**

Im Rahmen der Präsenzveranstaltungen des Master-Studienganges, der fachlichen und überfachlichen Betreuung und der durchgeführten Projekte entsteht eine Fülle an authentischem Material aus der Führungspraxis in Baden-Württemberg. Es ist beabsichtigt, mit daraus erstellten „Case-Studies“ an den wissenschaftlichen Markt zu gehen, um so neue Perspektiven für Ausbildung und Forschung zu eröffnen. In den Bereichen Führung und Change Management sind einschlägige Fallstudien aus der öffentlichen Verwaltung derzeit nur sehr begrenzt verfügbar. Aus diesem Grund ist in Planung, von Führungsakademie und der HVF gemeinsam in den Schriftenreihen „Coaching und Führung“ und „Change Management“ zu veröffentlichen.