

Interim-Management in der Verwaltung – ein Werkzeug für Engpässe und Personalausfälle



Geschäftsführer Harald Semler¹

Interim-Management, auch Management auf Zeit genannt, ist eine befristete Wahrnehmung von Spezialisten- und Management-Aufgaben eines Externen in Unternehmen oder in der Verwaltung. Interimkräfte werden eingesetzt, wenn Kapazitäten in der Verwaltung nicht ausreichen und/oder fachspezifisches Know-how benötigt wird – für spezifische Projekte, zur Überbrückung von Personalengpässen und Lösung herausfordernder Situationen in der Verwaltung wie dem krankheitsbedingten Ausfall von Führungskräften. Die Mitarbeiter/innen auf Zeit bieten gegenüber internen Aushilfen Vorteile, weil sie beispielsweise auf eingefahrene Strukturen aufmerksam machen können.

Ein gutes Beispiel für den Einsatz einer Interimskraft bietet die südhessische Stadt Griesheim. Die Stadt-

verwaltung hat 650 Mitarbeiter/innen, davon rund 120 im Rathaus. Durch den längerfristigen krankheitsbedingten Ausfall der Leitung im Amt für Soziales wurde eine Fachfrau, ein Fachmann gesucht, der die Sozialverwaltung inkl. der Kindertageseinrichtungen koordiniert. Über die Freiherr vom Stein KOMMUNAL Beratung wurde eine entsprechende Persönlichkeit gefunden. Die Kollegin arbeitete sich rasch und kurzfristig in die Leitungsposition ein und erfreute sich, nicht nur aufgrund ihrer fachlichen Kompetenz, Akzeptanz und Wertschätzung im Team der Verwaltung. Die Stadtverwaltung war so zufrieden mit der Interimskraft, dass ihr eine berufliche Perspektive im Rathaus von Griesheim eröffnet wurde.

„Die Notwendigkeit einer krankheitsbedingten Interimsbesetzung von Leitungspositionen kennt sicher jede/r hessische Bürgermeister/in. Im Rahmen der Fürsorge für die Beschäftigten war es dringend

¹ Der Autor ist im HSGB Dezernent für Öffentlichkeitsarbeit und Verbandsangelegenheiten mit dem Freiherr vom Stein-Institut sowie der verbandseigenen Freiherr-vom Stein-Beratungs GmbH

geboten, das Team mit einer erfahrenen Führungskraft auszustatten. Wir waren sehr glücklich, bei der Freiherr vom Stein KOMMUNAL Beratung eine so hervorragende kompetente Unterstützung erfahren zu haben, die uns enorm weitergeholfen hat,“ beschreibt Bürgermeister Geza Krebs-Wetzl die Zusammenarbeit.

Begleiten und beraten

Die Freiherr vom Stein KOMMUNAL Beratung bietet auch über die Landesgrenzen hinaus Hilfe. Der thüringische Landkreis Schmalkalden-Meiningen benötigte Unterstützung bei der Reorganisation in der Verwaltung. Der Fachbereich Ordnung und Sicherheit hatte personelle und fachliche Herausforderungen zu meistern. Der Landkreis wandte sich ins benachbarte Hessen, an die Freiherr vom Stein KOMMUNAL Beratung. Heiko Stock übernahm nach über 30-jähriger Berufserfahrung in verschiedenen Ebenen der öffentlichen Verwaltung, davon 12 Jahre bis 2018 als Bürgermeister, als Referent der Freiherr vom Stein KOMMUNAL Beratung die Begleitung und Beratung der Umstrukturierungsprozesse im Landratsamt von Schmalkalden-Meiningen.

Das erste Projekt war die Zusammenführung der Fachdienste ‚Kfz-Zulassung‘ und ‚Fahrerlaubniswesen‘ zu einer Organisationseinheit. Bevor Stock Vorschläge machte, wurden die Abläufe und Verwaltungsprozesse analysiert. Gespräche mit der

Führungsebene und den Mitarbeiter/innen folgten und die Zusammenführung der Fachdienste wurde ins Werk gesetzt. Daraus wurden Anpassungsmöglichkeiten beleuchtet, um aktuell anfallende und künftige Aufgaben im neuen gemeinsamen Fachdienst des Landratsamts optimiert zu bewältigen.

Damit endete der Auftrag des hessischen Kommunalberaters aber nicht. Stock begleitete und beriet die Kreisverwaltung beispielsweise beim laufenden Pflicht-Umtausch der Führerscheine. Aufgrund der Corona-Pandemie wurde das Verwaltungsverfahren für den Pflichtumtausch der Führerscheine umgestellt. Anträge für den Pflichtumtausch werden nun schriftlich gestellt. Eine persönliche Vorsprache ist für die Antragstellung nicht mehr erforderlich. Der Antrag kann direkt am Computer ausgefüllt oder heruntergeladen werden.

Es folgte weiterhin die Unterstützung bei der Einführung einer neuen Fachsoftware sowie die begleitende Organisation des Umzugs in ein neues Verwaltungsgebäude bei Aufrechterhaltung des laufenden Betriebs. Nächste Ziele sind die Einführung einer Online-Terminvergabe sowie vorbereitende Arbeiten bezüglich der Einführung der e-Akte. Mit seinem kommunalen Fachwissen und Flexibilität in der Ausgestaltung der Beratungstätigkeit hat Stock mehr als einen Interimseinsatz in Thüringen. Die angestoßene Reorganisation wird begleitet, ungewollte Effekte und unklare Strukturen können nachjustiert werden.

INFO BOX

Freiherr vom Stein KOMMUNAL Beratung

Die Freiherr vom Stein KOMMUNAL Beratung wurde vom Hessischen Städte- und Gemeindebund gegründet. Als Dienstleistungsgesellschaft verfolgt die Beratungsgesellschaft das Ziel, den erweiterten Bedarf von Beratungsleistungen rund um die kommunalen Belange aufzugreifen und bei der Bewältigung der vielfältigen Aufgaben zu unterstützen.

Referentinnen und Referenten der Gesellschaft zeichnen sich durch hohe fachliche Kompetenz und langjährige Erfahrung in der kommunalen Praxis aus.

Sitz der Gesellschaft ist die Geschäftsstelle des HSGZ, der Geschäftsführer ist Harald Semler.