

## DER KOMMUNEN-PODCAST

Zukunftsthemen für kommunale Gestalter:innen  
[kommune360.de/kommunenpodcast](http://kommune360.de/kommunenpodcast)

### Das 360° Festival: „Ich kam frustriert und ging inspiriert“

**Folge 11 (Staffel 2) | 31.01.2023**

Im Gespräch:

- Simone Catharina Gaul, Moderatorin
- Manuela Dorsch, Co-Host des Podcasts, Team Kommune 360°
- Diverse Gäste des 360° Festivals 2023

*Der Kommunen-Podcast ist ein Podcast von Kommune360°, einer Initiative von PHINEO, der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung und der Auridis Stiftung. Die erste Staffel entstand in Zusammenarbeit mit dem Programm „Jugend entscheidet“ der gemeinnützigen Hertie Stiftung und wurde zusätzlich gefördert vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. Die zweite Staffel entsteht mit Unterstützung vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend*



### Tldh; - 9 Take Away Botschaften

- Wir glauben fest an den kommunalen Gestaltungsspielraum - nicht nur aber besonders im Themenfeld gelingendes Aufwachsen von Kindern und Jugendlichen.
- Deutschlandweit gibt es viele Menschen innerhalb der Verwaltung die anders handeln, indem sie innovativ, ressortübergreifend und auch beteiligungsorientiert arbeiten.
- Unser Verständnis von Kooperation und Beteiligung erfordert einen Systemwandel der Verwaltung, auch auf Ebene der Haltung und Werte. Veränderung wird ein Dauerzustand sein und bedeutet wesentlich mehr als Change: Es geht um die Transformation der Verwaltung.
- Disruptionen, also Entwicklungen, die von jetzt auch gleich passieren, werden immer wieder auftreten. Zentral ist deshalb, dass Verwaltungen als Arbeitgeber:innen in einer sich ständig verändernden Welt, Orientierung bieten.
- Limitierende Faktoren bringen Institutionen, Systeme und Menschen in Bewegung. Dazu zählen: Fachkräfte- und Personalmangel, Geld und Zeit. Angesichts dieser limitierenden Faktoren und des beständigen Wandels sind wir an einem Punkt angelangt, an dem das System nicht mehr optimiert werden kann. Stattdessen müssen wir darüber hinaus gehen und das System verändern, in dem bzw. als das Verwaltung agiert.
- Verwaltungen können Orientierung und Sicherheit sowie Sinnhaftigkeit bieten: Ihre Mitarbeitenden wollen für die Menschen da sein und für ihre Lebensqualität sorgen. Identifikation mit diesen Aufgaben und die Begeisterung dafür sind enorme Chancen für die Gewinnung von Personal.
- Personalentwicklung und -schulung sind und bleiben essenziell: Neues Arbeiten bedeutet Stärken- und Talentorientierung, lebenslanges Lernen, vernetzt miteinander zu arbeiten, partizipative Teilhabe und agile Arbeitsmodule zum Nutzen der Schwarmintelligenz.
- Verwaltungen müssen darauf achten, dass Mitarbeitende sich wohlfühlen und gesund bleiben.
- Krise bedeutet, nicht zu wissen, wie es weitergeht. Dienst nach Vorschrift funktioniert in Krisen nicht mehr. Standards funktionieren nicht mehr, Antworten fehlen bzw. müssen neu gefunden werden. Menschen handeln deshalb anders. Dieses Wissen birgt riesige Chancen und muss gesichert werden – auch über Krisen hinaus.

## Intro

**Sprecher:** Der Kommunenpodcast. Zukunftsthemen für kommunale Gestalter:innen.

**Jutta Rump:** Ich glaube, wir sind an einer Stelle, an der wir nicht mehr im System selbst optimieren können. Sondern dass wir darüber hinaus gehen müssen, nicht im System, sondern am System zu arbeiten.

**Sebastian Jarzebski:** Das Geschehen um uns herum wird erzählt. Wir sind diejenigen, die das erzählen, die das shapen, die da eine Form reinbringen, in das, was passiert. Wir nehmen uns letztlich selbst die Handlungsmacht, wenn wir in diesen festgefahre-  
nen Narrativen denken und handeln.

**Jutta Rump:** Veränderung ist ein Normalzustand. Und das nennen wir Transformation. Wie stärken Sie Menschen in dieser Welt?

00:00:50

**Simone C. Gaul:** Hallo und herzlich Willkommen zu einer neuen Folge des Kommunen-Podcasts. In unserer ersten Folge dieser zweiten Staffel, die am Dienstag vor zwei Wo-  
chen erschienen ist, hatte ich Ihnen schon versprochen, dass wir ab jetzt Menschen aus der Praxis von ihren Erfahrungen mit Kooperation in Kommunen berichten lassen. In dieser zweiten Folge heute bieten wir Ihnen ein Riesen-Potpourri aus Impulsen und Ein-  
drücken. Denn wir wollen in dieser Folge von einem ganzen Festival erzählen. Nicht wahr, Manuela?

**Manuela Dorsch:** Genau. Und zwar von unserem Festival, das letztes Jahr im Dezember in Apolda stattgefunden hat. Das Festival für innovative Planung der Initiative Kom-  
mune 360°. Wir hatten etwa 100 Teilnehmer:innen aus ganz Deutschland, die sich auf Einladung der Initiative getroffen haben. Und es gab eineinhalb Tage lang Vorträge und auch Workshops rund um das Thema Kommune der Zukunft.

00:01:41

**Simone C. Gaul:** Genau. Hier mit mir am Tisch, Sie haben sie jetzt gerade schon gehört, sitzt Manuela Dorsch aus dem Team Kommune 360°. Manuela hat das Festival mitor-  
ganisiert. Mein Name ist Simone Gaul. Ich habe nicht mitorganisiert, aber ich durfte dabei sein in Apolda. Es war wirklich sehr, sehr spannend. Davon wollen wir jetzt heute erzählen.

**Manuela Dorsch:** Genau. Los geht's!

**Nittaya Fuchs:** Wir freuen uns, Sie ganz herzlich begrüßen zu dürfen. Wir hatten eine lange Abstinenzphase mit Präsenzveranstaltungen durch Corona, leider. Wir freuen uns, dass Sie so zahlreich hier erschienen sind und gemeinsam mit uns anderthalb Tage kreativ nach vorne denken, wie man eigentlich die Zukunft der Planung und die Zukunft der Kommune denken kann.

*„Aus unserer Sicht ist es ganz klar: So, so wie es gerade läuft, geht es nicht, und geht es auch nicht weiter. Wir glauben, da geht noch viel, viel mehr. Wir glauben fest an den kommunalen Gestaltungsspielraum, zum einen, wenn es um das gelingende Aufwachsen von Kindern und Jugendlichen geht.“*

00:02:04

**Simone C. Gaul:** Veränderung, Aufbruch und Transformation, das waren so die entscheidenden Stichworte dieses Festivals. Das fand statt in einem Hotel, da waren Tagungsräume und da haben die Teilnehmenden übernachtet. Ihr habt da überall kleine Aufkleber aufgeklebt, da stand zum Beispiel drauf: Change is happening. Vielleicht kannst du am Anfang erzählen, warum ihr dieses Festival eigentlich gemacht habt und was euer Ziel war.

**Manuela Dorsch:** Aus unserer Sicht ist es ganz klar: So, so wie es gerade läuft, geht es nicht, und geht es auch nicht weiter. Wir glauben, da geht noch viel, viel mehr. Wir glauben fest an den kommunalen Gestaltungsspielraum, zum einen, wenn es um das gelingende Aufwachsen von Kindern und Jugendlichen geht. Das ist ja auch der Fokus der Initiative. Aber auch darüber hinaus, wenn es wirklich darum geht, gesellschaftliche Herausforderungen und Krisen zu lösen, dass da der kommunalen Ebene eine sehr, sehr wichtige Rolle zukommt. Und wir wissen aus unserer Beratungspraxis, dass es da draußen in den Kommunen sehr, sehr viele Menschen gibt, die ähnlich denken und auch bereits anders handeln, indem sie innovativ, ressortübergreifend und auch beteiligungsorientiert arbeiten. Und wenn man diese Ansätze, die ich gerade genannt habe, ernstnimmt, dann ist es aus unserer Sicht nicht ein bisschen mehr Beteiligung und ein bisschen mehr Zusammenarbeit, sondern Kooperation, so wie wir sie verstehen, und Beteiligung, wie wir sie verstehen, ist dann auch ein Systemwandel der Verwaltung, auch auf Ebene der Haltung und Werte, notwendig. Das hatten wir in der Pilotfolge gesagt. DNA der Verwaltung umschreiben. Wir arbeiten dafür besonders mit Menschen in kommunaler Planungs- und Steuerungsverantwortung zusammen. Denn da ist auch der Spielraum am größten. Und auch die Verantwortung, da eben diese Veränderung anzustoßen.

00:04:09

**Simone C. Gaul:** Das waren dann ja auch Leute, die ihr eingeladen habt. Das waren wirklich dann auch Menschen, die eben im Jugendhilfeausschuss arbeiten, oder in den Jugendämtern, oder bei Trägern. Die kamen dann eben alle da zusammen. Das war schon eine echt tolle Energie.

**Manuela Dorsch:** Ja, total. Es war ja auch unsere erste größere Veranstaltung in dem Rahmen. Und wir wollen eben auch auf dem Festival Leute Impulse mitgeben, Inspiration geben, neue Ansätze für ihre tägliche operative Arbeit. Und vor allem auch das Gefühl: Ich bin nicht alleine, da gibt es auch noch andere Menschen, die sich mit diesen Themen beschäftigen. Wir verstehen uns ja als Initiative Kommune 360° auch als Netzwerk. Und es war eben die erste bundesweite Großveranstaltung, die wir in diesem Netzwerk durchgeführt haben. Da ging es auch stark um das Zusammenkommen, analoges Kennenlernen. Und das war auch für uns total aufregend.

00:04:57

**Simone C. Gaul:** Dann hören wir jetzt einfach mal rein. Denn ich hatte natürlich auch ein Mikrofon dabei und mein kleines Aufnahmegerät. Julia Nast, die ist auch aus eurem Kommune 360° Team, hat ein paar ganz interessante Gedanken zur Eröffnung gesagt.

**Julia Nast:** Man könnte meinen, dass in Deutschland alle Kinder gute Startchancen haben. Die meisten, die hier sitzen, kennen das aus der Praxis oder aus der Wissenschaft, dass wir wissen, dass es nicht unbedingt der Fall ist. Sondern dass es ganz verschiedene Herkunftsdimensionen gibt, die eine Rolle dafür spielen, wie man in Deutschland aufwächst. Und im Rahmen von Kommune 360° glauben wir eben, dass Kommunen viel stärker und anders einen Gestaltungsspielraum haben, dazu beizutragen, dass gelingendes Aufwachsen für alle Kinder Realität wird.

00:05:40

**Simone C. Gaul:** Damit das gelingen kann, braucht es ja, wie wir jetzt inzwischen wissen, Veränderung. Dazu passend habt ihr eine Speakerin eingeladen, die einen Eröffnungsvortrag gehalten hat. Magst du sie mal kurz vorstellen? Wer war das?

**Manuela Dorsch:** Das war Jutta Rump. Sie hat zur Einstimmung in das Festival unseren Eröffnungsvortrag zur Transformation in der Arbeitswelt gehalten. Frau Rump ist Professorin für BWL an der Hochschule in Ludwigshafen. Ihr Schwerpunkt liegt auf internationalem Personalmanagement und auf Organisationsentwicklung. Das Thema ihres Vortrags war: Zukunft der Arbeit, Arbeit der Zukunft. Also auch sehr, sehr passend für uns. Und wir hatten zur Einstimmung noch ein paar Zahlen rausgesucht. Ich lese die hier jetzt noch mal vor. Und zwar gibt es in Deutschland fast fünf Millionen Menschen, die insgesamt im öffentlichen Dienst arbeiten. Darunter sind es 1,6 Millionen Menschen in Kommunen. Und laut Deutschem Beamtenbund ist es so, dass aktuell schon 360.000 Stellen fehlen. Das heißt, die sind alle unbesetzt. In den kommenden Jahren gibt es auch noch mehrere Millionen Menschen aus der Babyboomer-Generation, die in Rente oder Pension gehen. Das heißt, wenn wir uns das so anschauen, wird die Situation in den kommenden Jahren eigentlich eher schlimmer. Und früher haben Arbeitnehmer:innen um Arbeitsplätze konkurriert. In Zukunft wird es wirklich so sein, dass Arbeitgeber:innen auch um die Arbeitnehmer:innen konkurrieren.

00:06:58

**Simone C. Gaul:** Das ist ja im Grunde auch jetzt schon, wenn man sich die Zahlen anguckt, wird es noch stärker. Was ist denn die Zukunft der Arbeit? Hören wir mal rein, was Jutta Rump dazu so zu sagen hatte.

**Jutta Rump:** Wir erwarten, dass bis 2035 elf Millionen Menschen das Arbeitsleben verlassen, um in Rente zu gehen. Und das ist das Szenario, wenn die meisten von denen tatsächlich bis zum Renteneintrittsalter arbeiten. Das sind bezogen auf die derzeitigen Erwerbstätigen circa 25 Prozent. Das heißt, ein Viertel wird in den nächsten zwölf Jahren gehen.

**Simone C. Gaul:** Wenn also jetzt viele Menschen aufhören zu arbeiten, dann brauchen wir ja eigentlich andere Menschen, die damit anfangen. Aber, das wissen wir ja alle, leider haben wir gar nicht genug junge Menschen, die nachkommen.

**Jutta Rump:** Die Herausforderung ist vor allen Dingen, dass wir in der Pipeline auf der jüngeren Seite leider nur 60 Prozent haben. Das heißt, uns fehlen 40 Prozent. Das sind

bezogen auf elf Millionen ungefähr 4,5 Millionen, die einfach nicht da sind. Und da müssen wir einfach kreativ sein, da müssen wir innovativ sein.

00:08:02

**Manuela Dorsch:** Personalmangel, Fachkräftemangel - das ist alles nichts Neues. Aber so richtig realisiert haben es viele von uns vermutlich, das sagte auch Jutta Rump, erst im vergangenen Sommer.

**Jutta Rump:** Als der Koffer stehengeblieben ist, der Zug nicht gefahren ist, im Hotel tatsächlich die Wäsche nicht gemacht worden ist. Und die Hotelbar um 19 Uhr geschlossen hat wegen Personalmangel. Das ist Status Quo. Und es wird nicht besser. Das heißt, was wir gerade erleben, ist die Ouvertüre.

*„Wie stärken Sie Menschen in dieser Welt? Wie geben wir ihnen Orientierung in einer Welt, die sich beständig verändert? Und das mit einer steigenden Geschwindigkeit.“*

00:08:30

**Simone C. Gaul:** Jetzt macht sie noch einen interessanten Punkt hier auf. Was nämlich laut Jutta Rump jetzt gerade passiert, ist eben kein klar abgesteckter Prozess mit einem Anfang und einem Ende. Wir wissen ja gar nicht, wo diese Reise jetzt eigentlich hingeht. Und alles, was wir haben, ist ein Veränderungsprozess. Der ist angestoßen. Und mal schauen, wie es weitergeht.

**Jutta Rump:** Was uns in den nächsten Jahren erwartet, ist deutlich mehr als Change. Change bedeutet in der Grunddefinition, dass Sie einen Anfang und ein Ende haben. Und das ist eigentlich auch das Thema. Veränderung ist ein Normalzustand. Und das nennen wir Transformation. Wie stärken Sie Menschen in dieser Welt? Wie geben wir ihnen Orientierung in einer Welt, die sich beständig verändert? Und das mit einer steigenden Geschwindigkeit. Eingerahmt durch diese große demografische Herausforderung, kombiniert, und das ist etwas, was sich in den letzten drei Jahren wirklich vehement entwickelt hat, mit den sogenannten Disruptionen. Das sind Entwicklungen, die von jetzt auf gleich kommen. Die Coronapandemie war eine solche Disruption, der Ukrainekrieg war eine solche Disruption. Die daraus entwickelte Energiekrise, das daraus verbundene Inflationsrisiko sind ebenfalls disruptiv.

00:09:42

**Simone C. Gaul:** Keine einfache Zeit.

**Manuela Dorsch:** Nee.

**Simone C. Gaul:** Und Jutta Rump sagt: Externe Faktoren, die Gemengelage dieser Welt, das bringt uns erst mal dazu, Systeme zu verändern, weil es halt nicht mehr anders geht. Sie hat aber auch noch eine zweite Kategorie ausgemacht, die Institutionen, Systeme und Menschen in Bewegung setzt. Das nennt sie die limitierenden Faktoren. Davon gibt es drei. Der erste ist der Fachkräfte- und Personalmangel. Der zweite ist das Geld.

**Jutta Rump:** Wir haben zwei unterschiedliche Entwicklungen, die massiv dazu beitragen, dass einfach im Portemonnaie in der Kasse weniger Geld ist. Das ist der Versuch,

diese Gesellschaft und diese Volkswirtschaft während der Pandemie in Balance zu halten. Und das ist zweitens die Gesellschaft und auch die Volkswirtschaft während des Krieges und den damit verbundenen Effekten und Konsequenzen im Gleichgewicht zu halten.

*„Gerade in diesem Krisenmodus geben Menschen so viel. Und dann irgendwann kann man auch nicht mehr.“*

00:10:37

**Manuela Dorsch:** Und der dritte ist Zeit.

**Jutta Rump:** Wir haben eine Verdopplung der Veränderungsgeschwindigkeit in den letzten Jahren erfahren. Das bedeutet in der Konsequenz, dass Sie eine Halbierung der Reaktionszeiten haben. Wenn Sie dann das Gefühl haben, Ihnen rinnt die Zeit durch die Finger, Sie sind der Hamster im Rad, möchten Sie dann nicht selbstbestimmter mit Ihrer Zeit umgehen? Zeit wird in dieser Logik eine zweite Währung. Und im Übrigen, Sie erleben es gerade in der Diskussion um die Viertagewoche, die Viertagewoche, dass Menschen sagen: Ich brauche einen zusätzlichen Tag für mich selbst, damit ich mal verschlafen kann. Gerade in diesem Krisenmodus geben Menschen so viel. Und dann irgendwann kann man auch nicht mehr.

*„Ich glaube, wir sind an einer Stelle, angesichts der limitierten Faktoren und des beständigen Wandels, dass wir nicht mehr im System selbst optimieren können. Sondern dass wir darüber hinaus gehen müssen, quasi nicht im System, sondern am System zu arbeiten.“*

00:11:19

**Simone C. Gaul:** Und all das zusammen ist dann ja doch ziemlich beunruhigend.

**Manuela Dorsch:** Ja. Jutta Rump zeigt einfach in ihrem Vortrag: Es funktioniert nicht mehr so, wie wir es bisher gemacht haben.

**Jutta Rump:** Wir haben ein Dilemma. Wir haben ein Spannungsfeld dahingehend: Wer kriegt das Geld, um bestimmte Projekte und Themen zu treiben? Das zweite Spannungsfeld ist: Wie balancieren wir das eigentlich aus? Wenn Menschen sagen: Ich brauche einfach mal ein bisschen Luft zum Atmen. Sonst wird das echt mit Krankenständen und Fluktuationen ganz böse enden. Und gleichzeitig müssen wir das Geschäft aufrecht erhalten. Und das führt uns letztendlich dazu, dass wir uns darüber Gedanken machen, über das grundlegende System zu reden. Ich glaube, wir sind an einer Stelle, angesichts der limitierten Faktoren und des beständigen Wandels, dass wir nicht mehr im System selbst optimieren können. Sondern dass wir darüber hinaus gehen müssen, quasi nicht im System, sondern am System zu arbeiten. Ich weiß sehr wohl, dass das gerade im öffentlichen Sektor nicht immer so leicht ist, insbesondere wenn man noch den Rechnungshof im Rücken hat. Aber anders wird das nicht zu bewältigen sein. Und das werden auch die Institutionen und die Personen im System der öffentlichen Verwaltung

irgendwann in den nächsten Jahren sehr klar und deutlich für sich realisieren, weil das System dann nur noch bedingt handlungsfähig sein wird.

00:12:37

**Simone C. Gaul:** Was ja auch genau das ist, was ihr immer sagt, in der Initiative. Es muss einfach anders werden.

**Manuela Dorsch:** Genau. Und wir sind ja auch schon mittendrin. Es passiert ja schon. Das hat sie auch gezeigt in ihrem Vortrag. Und dann geht es drum: Lass es uns aktiv gestalten und nicht nur reagieren.

**Simone C. Gaul:** Bleibt dann die Frage: Was können wir tun, um einen Weg raus aus dieser Sackgasse zu finden?

**Jutta Rump:** Die erste Möglichkeit ist, Erwerbspersonen zu finden. Haben Sie den Arbeitsmarkt eigentlich schon mal komplett abgedeckt? Haben Sie schon mal in jeder Ritze des Arbeitsmarktes geguckt? Vielleicht findet sich ja noch was. Dann sagen Sie: „Hallo.“ Dann sage ich, dann gibt es halt noch eine Möglichkeit, und die diskutieren wir gerade unter anderem mit dem Fachkräfteeinwanderungsgesetz, was jetzt reformiert worden ist. Ich nenne das jetzt nicht Einwanderung. Ich nenne das internationale Rekrutierung. Ich finde, das hat eine andere Professionalität, die dahintersteht. Es geht um internationale Rekrutierung.

00:13:26

**Simone C. Gaul:** Aber natürlich heißt das dann ja auch, man muss mitdenken, wie diese Menschen in unserer Gesellschaft leben könnten. Mit ihren Familien, wie sie sich wirklich hier ihren Alltag aufbauen könnten, der sie dann auch zufriedenstellt. Die zweite Möglichkeit, wenn diese Rekrutierung nicht funktioniert, ist:

**Jutta Rump:** Sie könnten die Arbeitszeit erhöhen. Jetzt sage ich genau das Gegenteil zur Viertage- und 32-Stunden-Woche. Eigentlich müssten wir vor diesem Hintergrund alle länger arbeiten. Oh. Ich glaube, da geht es eher darum, individuell zu schauen. Es gibt Menschen, die brauchen einfach die Viertagewoche. Und es gibt andere, die können deutlich mehr arbeiten.

00:14:06

**Manuela Dorsch:** Und die dritte Möglichkeit, von der sie spricht, ist dann, die Produktivität zu erhöhen, indem ich meine Prozesse optimiere.

**Jutta Rump:** Sind die Prozesse wirklich gut aufeinander abgestimmt? Wie sieht das Schnittstellenmanagement aus? Machen wir Doppelarbeit? Wie viele Excel-Tabellen führen Sie, die eigentlich nichtssagend sind? Gucken wir doch einfach mal mit diesem Blick der knappen Ressourcen auf unsere Prozesse. Das nächste ist: Wir werden in Deutschland nicht umhinkommen, mit einer neuen Mitarbeiter- und Mitarbeiterinnen-gruppe zusammenzuarbeiten. Und das ist Kollege Algorithmus, das ist Kollege Roboter, das ist Kollegin Künstliche Intelligenz. Diese demografische Entwicklung wird der Treiber sein der Digitalisierung hier in Deutschland für die nächsten fünf Jahre.

*„Wir können etwas anderes geben: Orientierung und Sicherheit. Wenn wir nach innen schauen, in uns selbst schauen, Gestaltung der Umgebungen, Gestaltung des Standortes, für Lebensqualität zu sorgen, das ist Purpose, das ist Sinnhaftigkeit.“*

00:14:49

**Simone C. Gaul:** Dann hat Jutta Rump abschließend noch ein paar spannende Sachen dazu gesagt, wie wir unsere Arbeitsplätze eigentlich so attraktiv gestalten können, dass die wenigen Arbeitskräfte, die es gibt, auch bei uns arbeiten wollen. Fairness war ein wichtiges Stichwort in ihrem Vortrag. Und Sinn.

**Jutta Rump:** Wir im öffentlichen Dienst können das alleine durch die Tatsache, dass wir ihnen Sicherheit am Arbeitsplatz bieten. Das ist ein wirklicher Wert an sich. Das sollten wir uns immer vor Augen führen. Nicht zu sagen: Wir können nicht viel Geld zahlen. Wir können etwas anderes geben: Orientierung und Sicherheit. Wenn wir nach innen schauen, in uns selbst schauen, Gestaltung der Umgebungen, Gestaltung des Standortes, für Lebensqualität zu sorgen, das ist Purpose, das ist Sinnhaftigkeit. Nur so entwickle ich Identifikation, weiß ich, warum ich das mache. Weiß ich um meinen Beitrag in dieser Kette, der am Ende zur Zufriedenheit des Kunden, der Kundin beziehungsweise des Bürgers oder der Bürgerin ist. Zufriedenheit, aber am besten wäre Begeisterung. Das ist eigentlich die neue Währung, Begeisterung. Und das vor dem Hintergrund von knappen Ressourcen. Dann haben Sie es geschafft.

*„Es geht darum, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die aktuellen Kompetenzen und Qualifikationen haben, für das, was es zu tun gilt, heute und in Zukunft.“*

00:15:59

**Simone C. Gaul:** Klingt eigentlich ganz einfach, oder?

**Manuela Dorsch:** Naja. Frau Rump hat es auch noch mal schön zusammengefasst. Am Ende deckt sich das auch weitestgehend mit dem, was wir den Kommunen auch mitgeben wollen.

**Jutta Rump:** Neues Arbeiten bedeutet Stärken- und Talentorientierung, lebenslanges Lernen, vernetzt miteinander zu arbeiten, partizipativ Teilhabe, agile Arbeitsmodule zum Nutzen der Schwarmintelligenz. Sinnhaftigkeit, Transparenz, in Balance bleiben, das Ganze in den Arbeitsplätzen und den Arbeitsplatzbedingungen und der Transparenz. Das ist es. Und jetzt spiegeln Sie das mal vor dem, was Sie gerade erleben.

(Gelächter)

Es geht darum, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die aktuellen Kompetenzen und Qualifikationen haben, für das, was es zu tun gilt, heute und in Zukunft. Es geht bei der Attraktivität eines Arbeitgebers und einer Arbeitgeberin auch darum, dass die Menschen sich wohlfühlen und gesund bleiben, für das, was es zu tun gilt. Und es geht darum, dass die Menschen sich identifizieren, und das ist mehr als Motivation. Identifikation mit der Arbeit, Identifikation mit dem Arbeitgeber und Identifikation mit dem

Team. Oder anders ausgedrückt: Brennen Sie für das, was Sie tun? Sind Sie stolz auf das, was Sie leisten in dieser Kette? Finden Sie das Teamklima richtig super? Sie hätten jetzt dreimal nicken sollen, das wäre super. (Gelächter) Und ich glaube, ich mache mal Schluss. Ich danke Ihnen. (Applaus)

00:17:21

**Simone C. Gaul:** Mir ist vor allem dieser eine Satz hängengeblieben: Wir müssen nicht im System herumoptimieren, sondern wir müssen das System verändern.

**Manuela Dorsch:** Und bei uns im Team ist folgende Aussage von Frau Rump hängengeblieben: Begeisterung als neue Währung zu haben. Ich finde, das ist eine sehr, sehr schöne Vorstellung, wenn ich sage, Bürger:innen sind von ihrem Staat, also der Kommune vor Ort begeistert. Aber auch kommunale Mitarbeiter:innen sind begeistert von ihrer Arbeitsstelle, empfinden ihre Arbeitsstelle auf kommunaler Ebene als sinnstiftend.

00:17:54

**Simone C. Gaul:** Da ist dann wieder dieser Ruf nach Purpose. Es war auf jeden Fall wirklich ein spannender Auftaktvortrag. Danach ging es dann eben in die Workshops, die ihr organisiert hattet. Das waren dann kleinere Gruppen in kleineren Räumen. Und es gab immer so ein Thema, zu dem man dann diskutiert hat, einen Vortrag gehört hat, oder irgendwelche Spiele gemacht hat. Auf einer großen Tafel waren diese Workshops alle angeschrieben. Und die Teilnehmenden konnten sich dann aussuchen, was sie genau besuchen wollen. (Atmosphärische Aufnahmen vom Festival)

Wie habt ihr denn die Themen ausgesucht?

**Manuela Dorsch:** Wenn man auf die Tafel schaut, sieht man sehr gut, dass es ein sehr, sehr vielfältiges Festivalprogramm ist. Man kann sich ja dem Thema Veränderung von unterschiedlichen Seiten nähern. Wir haben einen sehr bunten Blumenstrauß zusammengestellt. Wir haben es aber auch so gemacht: Wer ist eigentlich in unserem Netzwerk? Ich habe ja schon gesagt, wir verstehen uns sehr stark auch als Netzwerkorganisation. Wir haben geschaut: Wohin geht die Energie? Und es war sehr schön auch in der Vorbereitung zu sehen, dass einfach viele Angebote, viele Workshops, die jetzt hier stattfinden, in Co-Kreation mit Partner:innen stattfinden aus der Fachwelt, aber auch aus der kommunalen Welt. Und wir dann auch gut Blitzlichter in kommunale Planungs- und Steuerungsprozesse geben können.

*„Kooperation ist wirklich: Zieht man an der einen Seite, beeinflusst das alle, die irgendwie mitmachen.“*

00:19:11

**Simone C. Gaul:** Es gab zum Beispiel kooperative Arbeit im Jugendhilfeausschuss. Oder es gab einen Kurs über verbindende Kommunikation in und zwischen verschiedenen Systemen. Oder auch sehr spannend: Lernen aus Krisen. Das war dann der erste Kurs, für den ich mich entschieden hatte. Da bin ich reingegangen. Wir können auch noch mal Reinhören:

**Workshop-Moderatorin:** Wer möchte denn? Vierzehn Schnüre gibt es zu vergeben.

**Simone C. Gaul:** Da stand dann so eine Gruppe Menschen rings um ein kleines Holzgerät. Alle hatten eine Schnur in der Hand. Das Holzgerät war so groß wie eine Frisbee-

Scheibe, war in der Mitte der Schnüre gespannt. Und da war ein Stift dran. Die Idee war, dass jeder an seiner Seite an seiner Schnur zieht, und dass sie gemeinsam ein großes Bild malen, einen Smiley. Also eigentlich ein ganz cooles Spiel.

(Gespräch, wie der Smiley zustande kommen könnte, darauffolgender Applaus)

**Simone C. Gaul:** Das hat überraschend gut geklappt. Die Botschaft des Spiels ist natürlich klar: Gemeinsam an einem Bild arbeiten ist nicht einfach. Das lässt sich auch ganz gut übertragen auf unser Thema. Kooperation ist wirklich: Zieht man an der einen Seite, beeinflusst das alle, die irgendwie mitmachen. Das ist wirklich sehr passend. Die haben das jetzt in diesem Workshop übertragen eben auf das Thema Krisen. Und dazu wurden die Teilnehmenden dann anschließend aufgeteilt. Und die eine Hälfte diskutierte über Krisen, die andere diskutierte über das Lernen aus der Krise.

**Workshop-Teilnehmer I:** Große Krise in der Kommune war tatsächlich 2015 mit der großen Zuwanderung. Da habe ich im Krisenstab gearbeitet. Das war für mich eine neue Erfahrung, weil da tatsächlich viele Mechanismen, die in Verwaltungen sonst funktionieren haben, hier über den Haufen geworfen wurden.

**Workshop-Teilnehmer II:** Der Dienst nach Vorschrift geht in der Krise verloren, da kommt viel Flexibilität rein. Aber er ist dann doch so stark, dass man dann doch wieder da zurückkommt.

*„Der Dienst nach Vorschrift funktioniert in Krisen nicht mehr. Menschen handeln plötzlich ganz anders. Standards funktionieren nicht mehr und Antworten fehlen. Was hilft, ist ein gutes Netzwerk. Klarheit haben darüber, was geht und was nicht geht. Und dieses neue Wissen ist aber natürlich auch eine Riesenchance.“*

00:21:24

**Simone C. Gaul:** Sehr spannende Diskussion. Was ich vor allem aufgeschnappt habe, Manuela, das ist bestimmt etwas, was ihr aus eurer Beratungspraxis so kennt, aber die eine Gruppe hat dann erst mal eine Definition gemacht und gesagt: Eine Krise ist es dann, wenn ich nicht mehr weiß, wie es weitergeht. Das fand ich erst mal sehr passend. Dann habe ich noch aufgeschnappt: Der Dienst nach Vorschrift funktioniert in Krisen nicht mehr. Menschen handeln plötzlich ganz anders. Standards funktionieren nicht mehr und Antworten fehlen. Was hilft, ist ein gutes Netzwerk. Klarheit haben darüber, was geht und was nicht geht. Und dieses neue Wissen ist aber natürlich auch eine Riesenchance. Es passieren dann Dinge, die vorher nicht möglich gewesen wären. Dieses Wissen verschwindet dann aber auch wieder. Und deswegen sind regelmäßige Feedbackrunden sehr wichtig, Entwicklungsrunden. Diese Neuerungen auch besprechen, analysieren. Und vielleicht auch in irgendeiner Form festigen.

**Workshop-Moderatorin:** Eine schöne Idee fand ich auch, Rituale zu schaffen für organisationale Wachstumsphasen. Das hatte ich mir aufgeschrieben. Dass man tatsächlich Strategiegelgespräche macht oder Onboarding.

*„Dieser Ansatz stellt den Mensch und seine Bedürfnisse in den Mittelpunkt. Er sagt, Menschen, für die geplant wird, sind eigentlich die Expert:innen für die eigene Lebensrealität. Lasst uns mit diesen Menschen planen und diese Haltung auch strukturell in der Verwaltung verankern.“*

00:22:35

**Simone C. Gaul:** Du warst ja nicht mit in diesem Workshop. Was hast du denn überhaupt gemacht? Konntest du auf dem Festival Workshops besuchen, oder warst du eher total mit Organisieren beschäftigt?

**Manuela Dorsch:** Das trifft es ganz gut. Ich hatte tatsächlich nicht so viel Zeit für fachlichen Input, aber auch nicht für Gespräche mit Menschen, wie ich es mir gewünscht hätte. Das lag einfach ein bisschen an der Natur der Rolle. Ich habe es geschafft, einen Workshop zu besuchen. Da ging es um das Thema Human Learning Systems, also ein Best-Practice-Beispiel aus England. Da war jemand aus Großbritannien zugeschaltet. Der Ansatz stellt den Menschen und seine Bedürfnisse in den Mittelpunkt. Er sagt, Menschen, für die geplant wird, sind eigentlich die Expert:innen für die eigene Lebensrealität. Lasst uns mit diesen Menschen planen und diese Haltung auch strukturell in der Verwaltung verankern. Was ich so mitbekommen habe in dem Workshop, das war wirklich toll, spannende Diskussionen, engagierte Menschen. Und es ging dann auch ganz stark so ins kritische gemeinsame Denken: Was können wir denn von dem Ansatz übertragen oder wo machen wir das vielleicht auch schon?

00:23:34

**Simone C. Gaul:** Ich habe danach noch einen Workshop besucht, der auch superspannend war. Da ging es um Narrative, also Erzählungen. Und wie diese Narrative unsere Art zu arbeiten oder auch zu planen, beeinflussen. Das fand ich sehr spannend. Denn Narrative zementieren ja wirklich auch oft gerne so alte Fahrwasser. Das berühmte Beispiel ist dieses: „Das haben wir immer so gemacht.“ Das war wirklich auch ein sehr spannender Workshop.

**Sebastian Jarzebski:** Mein Kerninteresse war bei mir diese Frage: Was sind Ziele eigentlich und wie wirken die so? Wie wirken die bei uns im Alltag, wenn wir uns Sinn über das machen, was in unsere Welt so kommt?

00:24:11

**Simone C. Gaul:** Sebastian Jarzebski war der Referent. Er ist im Vorstand der Agentur Neues Handeln. Das ist eine der führenden Agenturen für politische Kommunikation. Die beraten die Bundesregierung, führen Kampagnen für die durch. Er hat zum Thema politische Narrative promoviert, ist also wirklich ein Experte. Zu Anfang seines Workshops stellte er die Frage in den Raum, was Narrative eigentlich sind. Und wieso Menschen Narrative brauchen. Und das fand ich spannend. Das liegt nämlich vereinfacht daran, dass wir sogenannte Storytelling Animals sind. Das hat er von einem anderen Forscher zitiert.

**Sebastian Jarzebski:** Wir müssen ja irgendwie mit diesem ganzen Geschehen um uns herum klarkommen. Dafür wählen wir sehr, sehr häufig den Modus des Erzählens, um diesen Sinn zu erkennen, um da irgendwie eine Form für zu finden, in der wir dann agieren können. Denn es geht immer auch um dieses Alltagshandeln. Es geht nicht nur um die großen Narrative, so wie wir das kennen, wie Europa als die große Erzählung.

Sondern es geht ganz viel mikrogranularer um solche Dinge wie: Mir sind die Hände gebunden. Oder: Was ich eben entdeckt habe: Das macht jetzt aber die ganzen Abläufe kaputt. Oder: Wir haben das schon immer so gemacht. Oder: Das liegt nicht in meiner Zuständigkeit. Das sind natürlich alles in sich kleine Mikroerzählungen, wo wir so ein fertiges Paket an Deutung und Sinn haben, wo wir den Menschen unmittelbar erklären, was hier die Lage ist.

00:25:43

**Simone C. Gaul:** Kommt dir das bekannt vor, sind Narrative in eurer Arbeit ein Thema?

**Manuela Dorsch:** Auf jeden Fall. „Das haben wir schon immer so gemacht.“ Dem würde ich was entgegenstellen, so diese Haltung: „Das haben wir noch nie gemacht.“ Um sich das, was man noch nie gemacht hat, vorstellen zu können, braucht man irgendeine Geschichte oder eine Vision von dem, wie es aussehen könnte. Und dadurch Veränderung möglich zu machen. Und auch die Wirklichkeit, die man kreieren möchte, sich vorzustellen. Eine Kollegin bei uns aus dem Team träumt immer ganz, ganz stark von einer Verwaltung, die einfach ein richtig positives Image hat, gar nicht mehr verstaubt, sondern da arbeiten lauter Happy People und zufriedene Bürger:innen kommen hin und kriegen einfach das, was sie brauchen. Das ist ein Traum, aber auch eine sehr schöne Geschichte, die man sich über Verwaltung erzählen kann, und dem Status Quo da auch was entgegenstellen kann.

00:26:39

**Simone C. Gaul:** Ich habe gerade irgendwie ein lustiges Bild im Kopf von lauter Menschen in bunten Kleidern, die so um ihre Schreibtische tanzen. (lacht) Schönes Bild.

**Workshop-Teilnehmende:** Das erste Beispiel, was Sie gebracht haben, gefiel mir so gut: Das war: „Wir fühlen uns nicht gesehen“ oder „Wir werden nicht gesehen mit dem, was wir tun“ Das ist ein superschönes Beispiel.

00:27:03

**Simone C. Gaul:** Auch in diesem Workshop haben sich die Teilnehmenden in kleineren Gruppen zusammengesetzt und überlegt, was sie so für Narrative aus ihrem Arbeitsalltag kennen.

**Workshop-Teilnehmende:** „Hier ist gerade Land unter.“ „Hier ist gerade Holland in Not.“ (Gelächter)

**Simone C. Gaul:** Raum für Fragen blieb natürlich auch.

**Workshop-Teilnehmender:** Ist das Narrative ist die Idee dahinter oder ist es wirklich das Beispielhafte? Oder beides? Weil du vorhin auch von Mustern sprachst.

**Sebastian Jarzebski:** Super Frage. Das Narrativ ist nicht nur die Textebene. Es gibt dann das, was man die Bedeutungszusammenhänge nennt. Oder in den Metaphern gibt es Bezugsrahmen, dorthin, wohin diese Metaphern verweisen. Insofern ist das Narrativ eigentlich dieses diskursstrukturierende Element, was dahinterliegt, dieses wabernde Bedeutungsding.

*„Wenn wir sagen, ‚Holland ist in Not‘, dann sollten wir uns darüber verständigen: Was ist dann Holland? Was ist hier wirklich das Problem? Und nicht so diffus im Raum zu kommunizieren [...].“*

00:28:01

**Simone C. Gaul:** Wenn man jetzt solche Narrative entlarvt oder entdeckt, hat Jarzebski Vorschläge gemacht, wie wir damit arbeiten können. Ähnlich wie du gerade vorgeschlagen hattest, nämlich neue eigene Narrative zu etablieren. Er hat das dann auch als Möglichkeit zur Identitätsstiftung beschrieben:

**Sebastian Jarzebski:** Vielleicht gemeinsame Metaphern zu suchen. Oder zumindest gemeinsame Bedeutungsräume zu suchen, in denen wir uns bewegen. Wenn wir sagen, „Holland ist in Not“, dann sollten wir uns darüber verständigen: Was ist dann Holland? Was ist hier wirklich das Problem? Und nicht so diffus im Raum zu kommunizieren und zu sagen: „Hier gibt es irgendein Problem und wir wissen auch nicht, was wir machen sollen.“ Oder: „Mein Schreibtisch ist voll.“ Warum ist er voll? Können wir umschichten, können wir delegieren, können wir uns die Arbeit besser aufteilen? Hier einfach in gemeinsamen Verständnissen, um diese Metaphorik dieser Narrative in den Austausch zu kommen.

Ganz entscheidend ist dann, dass wir uns am Ende bewusst werden, dass Geschichten sich nicht ereignen. Es passiert auch nicht immer alles so einfach, sondern das Geschehen um uns herum wird erzählt. Wir sind diejenigen, die das erzählen. Wir sind auch diejenigen, die das shapen, die da eine Form reinbringen in das, was so passiert. Und letztlich uns selbst die Handlungsmacht nehmen, wenn wir in diesen festgefahrenen Narrativen manchmal denken und handeln.

00:29:26

**Simone C. Gaul:** Das bringt es eigentlich total gut auf den Punkt. Danach gab es noch weitere Workshops. Was ich danach besucht habe, war ein Workshop über eine Methode des Perspektivwechsels. Da ging es um ein Planspiel.

**Christiane von Bernstorff:** Was dieses Spiel ist, ist eine deutschlandweite Ansammlung von verschiedenen Möglichkeiten und Ausprägungen von kommunaler Realität, die wir in einer fiktiven Stadt, nämlich Schlotterbrück, die ich Ihnen gleich näher vorstelle, zusammengeführt haben.

*„Und es ist so ein geschützter Rahmen, wenn man so ein Planspiel spielt, um auch mal in andere Handlungslogiken reinzuschlüpfen. Und auch zu merken, warum Leute in der Ausschussarbeit so handeln, wie sie es tun, welche Zwänge da im Hintergrund sind, welche Interessen da eine Rolle spielen.“*

00:30:00

**Simone C. Gaul:** Eine Kollegin von dir, Manuela, hat hier dieses Planspiel beschrieben. Du hast aber selber auch bei der Entwicklung dieses Planspiels mitgemacht. Jetzt sitzen wir zwei hier zusammen. Was für ein Glück. Vielleicht kannst du selber erklären, was das genau für ein Planspiel ist und wofür das da ist.

**Manuela Dorsch:** Die Methode Planspiel eignet sich, um den Perspektivwechsel zu üben. Und wenn man in die Ausschussarbeit, kommen unterschiedliche Akteure aus Verwaltung, Politik und Zivilgesellschaft zusammen. Da ist aus unserer Sicht der Perspektivwechsel eine Voraussetzung für gelingende Kooperation in der Ausschussarbeit. Wir haben für das Planspiel ein fiktives Setting geschrieben, wir haben eine fiktive Kommune entwickelt, die Kommune Schlotterbrück. Die hat sich auf den Weg gemacht, integriert zu planen. Und es gibt eben die Klausurtagung des Unterausschusses Jugendhilfeplanung, in der Menschen aus Verwaltung, Politik und Trägern zusammenkommen und die strategischen Ziele für die zukünftige Zusammenarbeit aushandeln wollen. Und ich habe schon gesagt, dass wir Schlotterbrück geschaffen haben. Wir haben aber auch die Menschen in Schlotterbrück geschrieben. Es gibt Rollenprofile in so einem Planspiel. Da steht drin, wie ich fachlich zu dem Thema stehe. Da steht auch drin, welche Hobbys ich habe oder wen ich aus der Ausschussarbeit auch schon kenne, weil privat die Kinder in der gleichen Kita sind oder man im gleichen Fußballverein spielt. Und es ist so ein geschützter Rahmen, wenn man so ein Planspiel spielt, um auch mal in andere Handlungslogiken reinzuschlüpfen. Und auch zu merken, warum Leute in der Ausschussarbeit so handeln, wie sie es tun, welche Zwänge da im Hintergrund sind, welche Interessen da eine Rolle spielen. Ein bisschen zu üben, wie es ist, Politiker zu sein, wenn ich eigentlich in der Verwaltung arbeite. Ein sehr wichtiger Teil der Methode ist am Schluss die gemeinsame Reflexion. Man hat eine Spielphase, dann hat man eine gemeinsame Reflexionsphase, da geht es um Übertragung in die eigene Arbeitspraxis.

00:31:56

**Simone C. Gaul:** Macht bestimmt total Spaß. Man kriegt dann so ein Blatt. Du bist jetzt Manuela Meier, du bist 38 Jahre alt, du hast drei Kinder, du bist verliebt in den Kollegen aus der anderen Partei und du möchtest unbedingt, dass das und das passiert. Also wirklich ganz, ganz detailliert und konkret, wie so eine Figurenbeschreibung im Drehbuch.

**Manuela Dorsch:** Ja. Und je weiter das von der eigenen Person weg ist, desto schwieriger ist es, oder desto spannender ist es. Wir hatten Momente in der Spieldurchführung, wo plötzlich Kolleg:innen untereinander ganz andere Seiten an sich kennengelernt haben. Wo sie dann schauspielerische Fähigkeiten gezeigt haben.

00:32:39

**Simone C. Gaul:** Da würde ich auch total gerne mal dabei sein oder auch mal spielen. Wenn unsere Hörerinnen und Hörer da draußen denken: „Oh, cool, das würde ich auch gerne mal spielen, in meinem Ausschuss oder in meiner Verwaltung mit meinen Kolleg:innen“, was können die Menschen machen, um das zu spielen?

**Manuela Dorsch:** Da gibt es unterschiedliche Möglichkeiten. Grundsätzlich stehen die Materialien kostenfrei zur Verfügung. Nehmen Sie gerne Kontakt mit uns auf. Es gibt auch die Möglichkeit, wenn Sie mit der Methode Planspiel noch etwas unerfahren sind, dass wir eine Train-The-Trainer-Ausbildung anbieten. Es ist ein einstündiger Workshop, wo wir Ihnen erzählen, worauf es bei so einer Planspieldurchführung zu achten gilt, welche Erfahrungen wir gemacht haben. Dann bekommen Sie im Nachgang die Materialien und können das vor Ort durchführen.

00:33:24

**Simone C. Gaul:** Super. Ich ermutige jeden, haben Sie Mut, spielen Sie das Planspiel. Natürlich gab es in Apolda auch noch viel mehr Workshops, zum Beispiel zum Thema

Segregation, Beteiligungsprozesse benachteiligter Kinder, es gab einen Workshop zum Thema Führungskräfte, und, und, und. Es war wirklich ein Riesenblumenstrauß aus ganz, ganz vielen spannenden Themen. Man hätte eigentlich fünf Tage in diesem Programm bleiben können, statt nur anderthalb. Ich konnte mich oft nicht entscheiden, wo ich jetzt reingehe. Ich habe dann aber auch mal eine Pause genutzt, um einige Teilnehmende zu befragen, was ihnen besonders gut gefallen hat.

**Johannes:** Ich bin Johannes aus Würselen. Ich bin überwältigt. Ich bin zwischen Demut und Aufbruchsstimmung unterwegs. Ich habe sechsmal im Kopf gekündigt und bin zehnmal im Kopf schon schnell nach Hause gefahren, um es anzugehen. Die Inspiration ist vor allem, ich habe eine unfassbare Energie und Kraft an Leuten und Wissen und Perspektiven gesehen.

**Simone C. Gaul:** Und kann das klappen mit der Verwaltungsrevolution?

**Johannes:** Ja!

**Michaela:** Michaela, Jugendhilfeplanung aus Bochum. Ich nehme ganz viel Inspiration mit. Ich bin ganz angetan von dem ganzen Herzblut, mit dem die Menschen hier das Thema angehen. Ich nehme ganz viele Konzepte mit, auch aus anderen Kommunen. Ich finde den Austausch zwischen den Formaten so inspirierend. Egal wo man sitzt, an welchem Tisch man ist, man nimmt so viel mit. Ich hoffe, das hält noch ein bisschen an.

**Janina Bittner:** Hallo, ich bin Janina Bittner aus der Stadt Leipzig, die Abteilungsleiterin Jugendhilfe. Ich nehme auf jeden Fall sehr viele neue Kontakte mit. Und wirklich ein wieder noch größer gewordenes Netzwerk. Das Spannende ist zu sehen, dass wir alle, so unterschiedlich groß die Kommunen sind, so unterschiedlich auch die Jugendhilfeplanung angesiedelt ist in den einzelnen Kommunen, habe ich doch gemerkt, dass wir ganz häufig an denselben Themen stecken, an denselben Schwierigkeiten und Herausforderungen. Und eben auch schon viele gute Ideen da sind. Davon profitieren wir natürlich auch im Austausch. Mitzubekommen, wie andere etwas machen, was die für gute Erfahrungen gemacht haben, welche Erfahrungen die vielleicht auch schon für uns gemacht haben, die wir uns sparen dürfen und die wir nicht auch noch machen dürfen. Wirklich dieses große Netzwerk und dieser Enthusiasmus der Beteiligten. Das ist ein ganz tolles Format gewesen.

*„Wir wollen ein Gemeinschaftsgefühl schaffen.“*

00:35:55

**Simone C. Gaul:** Manuela, dich habe ich nicht getroffen, als ich durch die Gänge geschlichen bin, um Leute zu befragen. Was hast du mitgenommen, was hat dir besonders gut gefallen?

**Manuela Dorsch:** Wir waren im Abschlussplenum im großen Raum zusammen mit einer offenen Methode. Da wurde ganz viel gesprochen. Dann hat sich gegen Ende eine Teilnehmerin das Mikrofon genommen und in die große Runde gesprochen. Sie hat es aus meiner Sicht total gut auf den Punkt gebracht.

**Festival-Teilnehmende:** Ich bin hier relativ deprimiert hergefahren. Fachkräftemangel und die Strukturschwierigkeiten, die ich in der Stelle habe. Ich bin jetzt wirklich beseelt

und inspiriert, habe so viele tolle Kontakte bekommen. Ich finde das richtig super. Ich möchte ganz, ganz herzlich Danke sagen. Ganz vielen Dank. (Applaus)

*„Alles, was man mit Kommunalverwaltung oder Landesverwaltung in Verbindung bringt, dieses ganze Uncoole und Muffige - ich habe es jetzt hier nicht gespürt und nicht gesehen. Deswegen sollten wir uns erst mal feiern.“*

**Manuela Dorsch:** Das ist aus unserer Sicht großartig, wenn genau das bei den Menschen angestoßen ist. Es ist wunderschön, dass das passiert ist. Es ist genau das, was wir erreichen wollten. Wir wollen ein Gemeinschaftsgefühl schaffen. Als ich in meiner Organisationsrolle viel unterwegs war, habe ich im positiven Sinn viele angestrenzte Gesichter gesehen, intensive Diskussionen. Ich denke, der oder die ein oder andere hat noch Mitstreiter:innen gefunden und gemerkt, dass es Menschen gibt, die an ähnlichen Themen arbeiten.

**Festival-Teilnehmer:** Wir haben festgestellt, was für eine coole Gruppe hier zusammenkommt. Alles, was man mit Kommunalverwaltung oder Landesverwaltung in Verbindung bringt, dieses ganze Uncoole und Muffige, ich habe es jetzt hier nicht gespürt und nicht gesehen. Deswegen sollten wir uns erst mal feiern. (Applaus)

00:37:33

**Simone C. Gaul:** Wenn Sie, liebe Hörerinnen und Hörer, denken, spannend, da hätte ich gerne auch dran teilgenommen, denn ich bin gerade auch eher deprimiert und würde gerne inspiriert wieder gehen, oder weil sie eh schon total im Transformations- und Change-Prozess sind und da gerne weitermachen wollen, kann ich schon mal ankündigen, dass es wieder so ein Festival geben soll. Das ist offen für jeden interessierten Menschen, der sich damit fachlich oder beruflich beschäftigt. Kannst du noch was dazu sagen?

**Manuela Dorsch:** Auf jeden Fall. Wir sprechen von Change-Akteur:innen. Die Menschen, die da draußen in der Verwaltung Veränderung treiben wollen. Getreu dem Motto „nach dem Festival ist vor dem Festival“ sind wir jetzt schon wieder in der Planung. Alles, was ich dazu sagen kann, ist dass der aktuelle Planungsstand davon ausgeht, dass wir eine Wiederauflage von einer analogen Großveranstaltung im Frühjahr 2024 planen.

00:38:24

**Simone C. Gaul:** Und außerdem soll es dann auch noch eine Dokumentation auf der Homepage geben, wo noch mal ein paar Informationen zur Verfügung stehen, zum Beispiel der Vortrag von Jutta Rump, den wir eingangs hier vorgestellt haben. Was jetzt zum Veröffentlichungszeitpunkt schon da ist, verlinken wir Ihnen. Wenn noch nicht alles auf der Website ist, lohnt es sich, da immer mal wieder draufzuschauen. Dazu gibt es dann auch noch weitere Videos, und, und, und. Viel, viel spannender Input.

**Manuela Dorsch:** Genau. Die Kollegen sammeln schon fleißig. Wir hoffen, dass dann die gesamte Doku des Festivals Mitte Februar auf der Homepage zu finden ist.

**Simone C. Gaul:** Wir bedanken uns an dieser Stelle bei Ihnen, liebe Hörerinnen und Hörer, fürs Zuhören. Falls jemand von Ihnen beim Festival dabei war, bedanken wir uns natürlich auch für die Teilnahme am Festival. Wenn Sie mögen, dann hören wir uns hier

in diesem Podcast wieder in zwei Wochen, mit neuen Impulsen, neuen Denkanstößen zum Thema Kommune der Zukunft. Der Kommunenpodcast ist eine Produktion der Initiative Kommune 360°. Wenn Sie uns kontaktieren möchten, wenn Sie Fragen oder Anregungen haben, oder Lob oder Kritik loswerden möchten, dann schreiben Sie uns einfach gerne eine Mail an

**Manuela Dorsch:** [podcast@kommune360.de](mailto:podcast@kommune360.de)

**Simone C. Gaul:** Genau. Wir freuen uns über Ihr Feedback. Manuela liest es dann auch als Allererste, meistens. Machen Sie es gut, Tschüss!

**Manuela Dorsch:** Tschüss!