

Herzlich Willkommen!

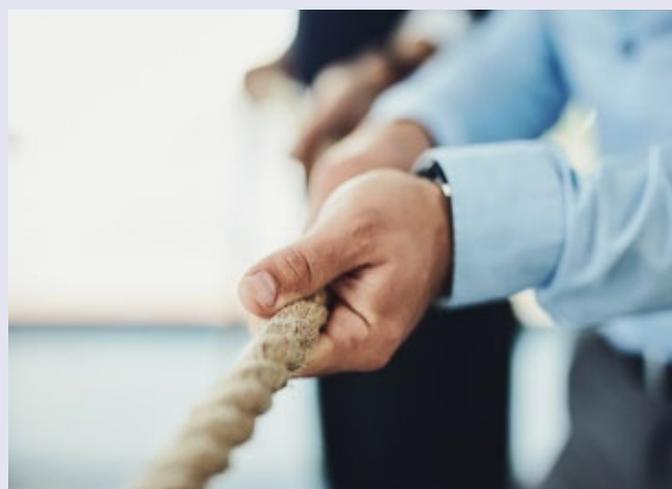
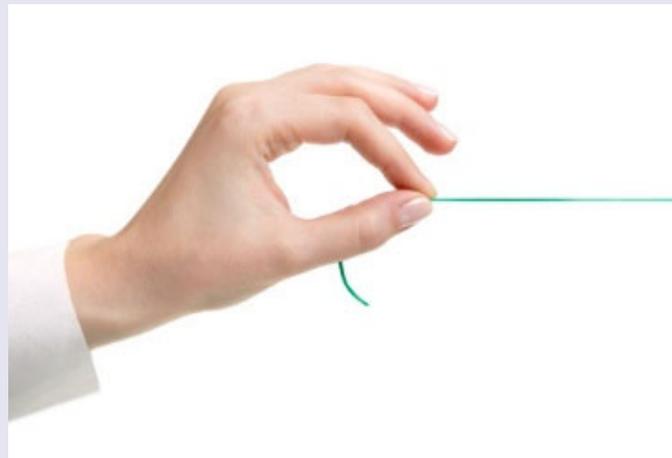
Lernen aus Krisen - Studie zur Zukunft kommunaler Planung.

René Eichelberger, Dr. Theresa Hilde-Carstensen und Kariem
Soliman (M. Sc.)

Festival für innovative Planung. Apolda. 08.12.2022

WARM UP

„Der Strippenzieher“



https://pixabay.com/de/images/search/stripfen%20ziehen/?manual_search=1

Ablauf

Arbeitsgruppen

2x 25 Minuten

- Arbeitsgruppe „Krisen“
- Arbeitsgruppe „Lernen“

Abschluss

... im Plenum zur Einordnung der Diskussionen und
Verweis zur Studie „Zukunft kommunaler Planung“



Lernen aus Krise(n)

Ein Einblick in die Studienergebnisse des IKPE

Krise – Eine Definitionsannäherung

Wahrscheinlichkeit, mit der das negative Ereignis einen Einfluss auf die (Arbeit der) Organisation hat.

*

Anzunehmender Schaden bzw. erwarteter Aufwand, der betrieben werden muss, um die eigene Leistungsfähigkeit aufrecht erhalten zu können.

=

Auswirkung der Krise auf die Handlungsfähigkeit der Organisation

Krise(n) in der Verwaltung

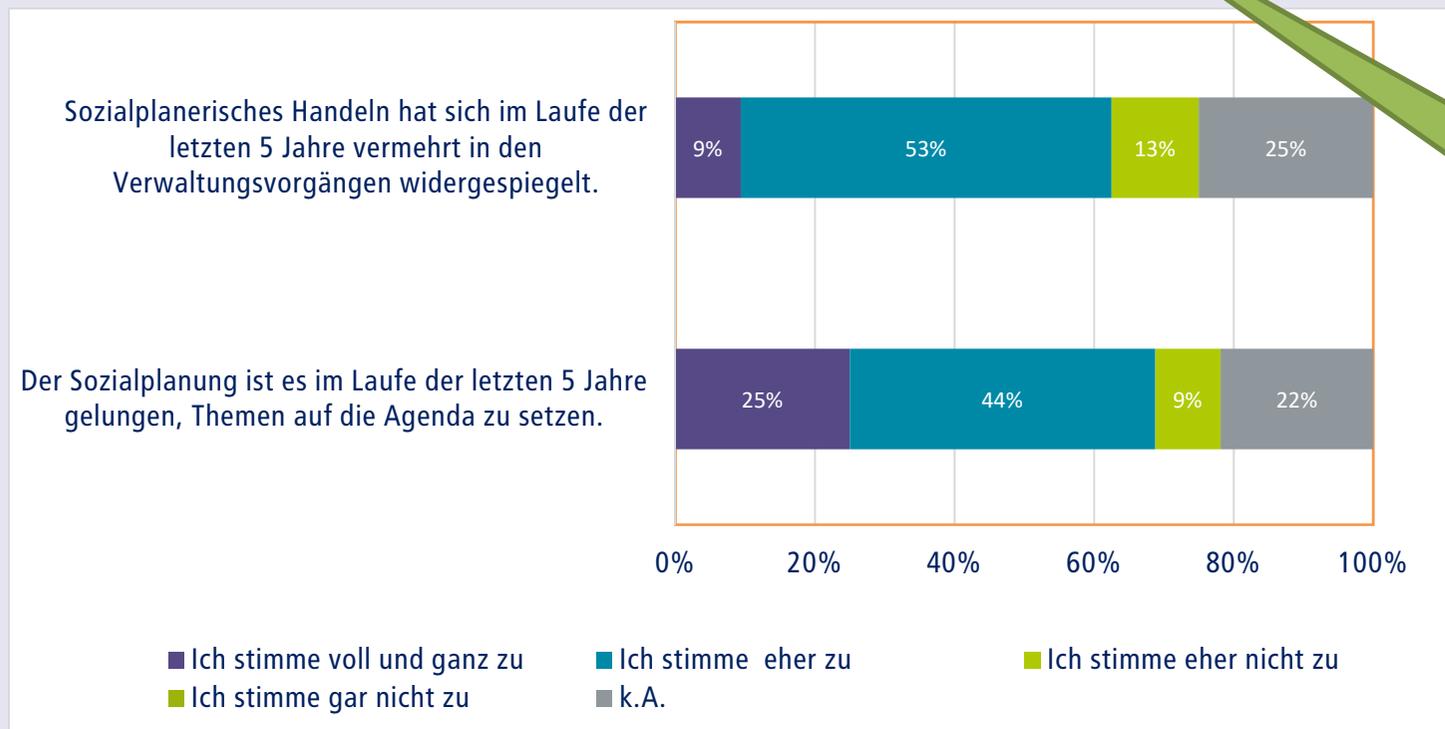
Verwaltung in der Krise vs. Krisenverwaltung

- „Krisen werden gemeinhin als Momente im Ablauf gesellschaftlicher Entwicklungen und sozialen Wandels verstanden, in denen „Neues“ entstehen könnte. Sie führen zu Neuanpassungen des Bisherigen, zur Modifikation der Moderne. [...] Es wird dabei immer wieder hervorgehoben, „dass Krisen auch Chance sein könnten“, ein „heilsamer Schock“, aus dem man gestärkt hervorgehen könne (Steg 2020, S.27).“ (Lutz et al. 2021, S.18)
- „Krisen können radikale Wenden einleiten, die in einer ersten Annäherung ein „Epochenbruch“ sein könnten, der allerdings konstitutiv für die Moderne ist [...]“. (Lutz et al. 2021, S.18)
- Als Krisen werden Ereignisse mit geringem Wahrscheinlichkeitseintritt und großen Auswirkungen für die Gesellschaft bezeichnet (Rosenthal et al. 1989).
- Sie stellen den Zusammenhalt sowie die Institutionen einer Gesellschaft auf die Probe (Carmeli und Schaubroeck 2008).
- Sie sind gekennzeichnet durch „erhebliche Konsequenzen, begrenzte Zeithorizonte, hohe politische Brisanz, Unsicherheit und Ambivalenz (Moynihan 2008).

... ein Blick in die Daten

Studienergebnisse des IKPE-Fact Sheet

Starke, etablierte Netzwerke in der kommunalen Planung haben die Pandemiezeit insgesamt gut überstanden. Fragile und lose Netzwerkverbindungen wurden dagegen weiter geschwächt und sind teilweise gebrochen. Gleichzeitig sind auch neue, fachübergreifende Vernetzungen entstanden.



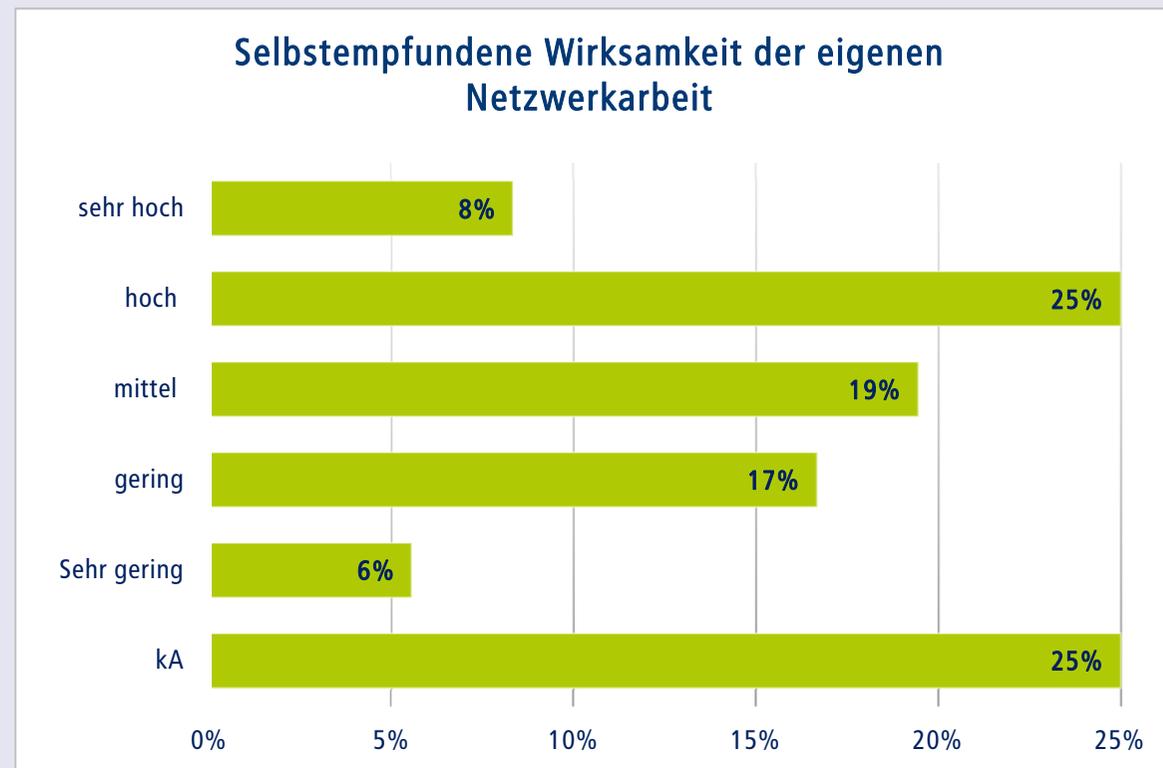
„Ich sehe den Auftrag der Sozialplanung in der Netzwerkarbeit und Beratung.“

... ein Blick in die Daten

Studienergebnisse des IKPE-Fact Sheet

Netzwerke sind für die Planenden wichtige Instrumente, um ihre Aufgaben zu erfüllen. Sie sind allerdings oftmals personengebunden und lassen sich nicht ohne weiteres übertragen.

„Für die informellen Netzwerkstrukturen, die sich in den letzten Monaten gebildet haben, gibt es glaube ich gar keinen Verstetigungsansatz. Ich habe mein persönliches Netzwerk ausgebaut und so lange ich in dem Bereich arbeite, kann ich auf diese Strukturen zurückgreifen.“



- Durch proaktives und vernetztes Handeln der kommunalen Planung kann diese ihre Handlungsspielräume erweitern, Themen strategisch auf die politische Agenda setzen und kommunalen Agilität stärken.
- Eine zielgerichtete Öffnung von Netzwerken kann integrierte Planungsprozesse und einen kontinuierlichen Informationstransfer befördern.
- Ein Abbau von Zugangsbarrieren zu den Angeboten der Verwaltung kann durch bessere Erreichbarkeit und neue Wege in der Ansprache von Adressat*innen erreicht werden.
- Für die Bedarfsermittlung während der Pandemiezeit konnte Erfahrungswissen von Planenden genutzt und Informationsdefizite durch Kontaktbeschränkungen zur Zielgruppe kompensiert werden.

→ Der Veränderungsimpuls von Krisen sollte künftig genutzt werden, um Prozesse des organisationalen Lernens in die Verwaltung zu überführen.

- Bauer, M.W., Otto, J. & Schomaker, R.M. (2022): „Kriseninternes Lernen“ und „krisenübergreifendes Lernen“ in der deutschen Kommunalverwaltung. *Z Politikwiss*
<https://doi.org/10.1007/s41358-022-00323-5>
- Carmeli, Abraham, und John Schaubroeck (2008): Organisational crisis-preparedness. The importance of learning from failures. *Long Range Planning* 41:177–196.
<https://doi.org/10.1016/j.lrp.2008.01.001>
- Lutz, Ronald; Steinhaußen, Jan und Johannes Kniffki (Hrsg.): *Corona, Gesellschaft und Soziale Arbeit – Neue Perspektiven und Pfade*, 1. Auflage, Weinheim, 2021
- Moynihan (2008): Moynihan, Donald P. (2008): Learning under uncertainty: networks in crisis management. *Public Administration, Review* 68(2):350–361.
<https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2007.00867.x>.
- Nohrstedt, Daniel, Frederik Bynander, Charles Parker, und Paul t’Hart (2018): Managing crises collaboratively prospects and problems-a systematic literature review. *Perspectives on Public Management and Governance* 1(4):257–271. <https://doi.org/10.1093/ppmgov/gvx018>
- Rosenthal, Uriel, Michael T. Charles, und Paul T. t’Hart (1989): *Coping with crises: the management of disaster, riots and terrorism*. Springfield: Charles C Thomas.
- Schomaker, Rahel M., und Michael W. Bauer (2020): What drives successful administrative performance during crises? Lessons from refugee migration and the Covid-19 pandemic. *Public Administration Review* 80(5):845–850. <https://doi.org/10.1111/puar.13280>
- Soliman, Kariem; Fischer, Jörg; Hilse-Carstensen, Theresa; Huber, Stefan; Döbel, Inga (i.E.): *Zukunft der kommunalen Planung - Lernen aus Krise(n)*. Hg. v. IKPE Institut für kommunale Planung und Entwicklung e.V. An-Institute der FH Erfurt (IKPE). Erfurt.
- Stotz, M. (1999): *Organisationale Lernprozesse. Begriffe-Merkmal-Einflussfaktoren*. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.

Vielen Dank!

Dr. Theresa Hilse-Carstensen
Kariem Soliman (M. Sc.)
René Eichelberger

IKPE e.V.
Anger 10
99084 Erfurt
<https://www.ikpe-erfurt.de/>

theresa.hilse-carstensen@ikpe-erfurt.de