



Grundsätze zur Führung in der Landesverwaltung Baden-Württemberg



Mut zur eigenständigen Entscheidung

Die Führungskräfte der Landesverwaltung fördern den Mut der Kolleginnen und Kollegen zur Verantwortungsübernahme und die selbstbewusste Wahrnehmung von Ermessensentscheidungen. Sie stärken aktiv diese Eigenschaften und Vorgehensweisen und gehen mit gutem Beispiel voran.



Für die Bürgerinnen und Bürger, unsere Unternehmen und Kommunen

Die Kolleginnen und Kollegen der Landesverwaltung setzen sich aktiv für die Anträge und Anliegen von Bürgerinnen und Bürgern, Unternehmen und Kommunen ein. Sie sehen sich als Ermöglicherinnen und Ermöglicher und treten bei allen bedeutenden Sachverhalten für eine rasche Lösung in persönlichen Kontakt ein. Sie gehen weg vom „Nein, weil ...“ hin zum „Ja, wenn ...“



Die Verwaltung spricht mit einer Stimme

Unterschiedliche Rechtsauffassungen in einer Behörde werden intern geklärt. Erfolgt zwischen den Stellen keine Einigung, entscheidet die Behördenleiterin oder der Behördenleiter. Auch über die Verwaltungsebenen hinweg werden keine widersprüchlichen oder gegenläufigen Bescheide an Unternehmen oder Bürgerinnen und Bürger zu einem Sachverhalt versandt.



Enge Zusammenarbeit und Kommunikation

Führungskräfte fördern die Bewältigung neuer Herausforderungen und Ereignisse, indem sie die notwendige Flexibilität und Anpassungsfähigkeit über eine enge Zusammenarbeit und intensive Kommunikation mit den Kolleginnen und Kollegen aktiv fördern (agiles Führen).



Abläufe kontinuierlich verbessern

Die Führungskräfte ermutigen und fördern die kontinuierliche Optimierung von Abläufen und Geschäftsprozessen durch die ausführenden Kolleginnen und Kollegen. Sie richten ihren Blick auf alle Möglichkeiten zur Vereinfachung und Optimierung und wenden sich gegen Absicherung, Verantwortungsverteilung und bloße Fehlervermeidung. Die Dienststellen ermöglichen hierzu ein Vorschlagswesen oder andere geeignete Formate, in dem sofort nach der Einbringung über die Umsetzung von Vorschlägen durch die Dienststellen entschieden wird.



Digitalisierung und Prozessoptimierung

Führungskräfte sind treibende Kraft der Digitalisierung. Vor der Digitalisierung sind die Prozesse und Abläufe so effizient und einfach wie möglich zu gestalten. Es ist besonders darauf zu achten, dass Informationen oder Daten nur einmal erhoben oder eingegeben werden sollten, anschließend aber mehrfach verwendet werden können (Once-Only-Prinzip).



Lernende Organisation

Die kontinuierliche Fortentwicklung der Dienststellen im Sinne einer lernenden Organisation ist ohne eine positive Fehlerkultur nicht möglich. Fehler können auch eine Chance sein, dass eine Organisation aus ihnen lernt und sich fortentwickelt. In einem offenen und wertschätzenden Klima können Fehler transparent angesprochen und den Kolleginnen und Kollegen wichtige Impulse zur Verbesserung der Aufgabenerfüllung gegeben werden.



Kompetenzen vor Ort stärken

Grundsätzlich sind die Entscheidungen durch die örtlich und fachlich zuständige Basisdienststelle zu treffen. Dort liegt die Kompetenz. Eine Verlagerung der Entscheidungen zu übergeordneten Entscheidungsebenen ist subsidiär. Lange Entscheidungswege führen in der Regel nicht zu besserer Qualität, sondern zu Zeitverzug und Problemferne.



Auswahl und Qualifikation von Führungskräften

Bei der Auswahl von Führungskräften ist neben der fachlichen Qualifikation insbesondere auch auf folgende soziale Kompetenzen zu achten: die Fähigkeit zur Kommunikation, Selbstreflexion, Empathie und zu wertschätzendem Verhalten sowie die Bereitschaft zur Wahrnehmung der Arbeitsleistung der Kolleginnen und Kollegen. Eine gute Führung zeichnet aus, dass die Stärken der Kolleginnen und Kollegen, deren Selbständigkeit und Initiative gefördert werden und ihnen Vertrauen entgegengebracht wird. Neben der Grundqualifikation sind alle zwei bis drei Jahre Aufbaumodule kontinuierlich, verpflichtend und berufsbegleitend durchzuführen. Hierbei ist ein besonderes Augenmerk auf die Vernetzung, den gegenseitigen Erfahrungsaustausch sowie die Möglichkeit und Fähigkeit zur Reflexion zwischen den Führungskräften zu legen.

