

Die Public-Management-Forschung der FOM Hochschule



© Elke Brochhagen, Stadt Essen

Aktuelles Thema:

- Praxisorientierte Forschung auf kommunaler Ebene: Digitalisierung in der öffentlichen Verwaltung
- Umsetzung eines Schulungskonzepts im Bereich der Digitalisierung beim Essener Gesundheitsamt (DigiSkills)



Prof. Dr. Anja Seng
Wissenschaftliche Direktorin
ifpm Institut für Public Management der FOM

» Auch in diesem Projekt haben wir Forschung praxisorientiert umgesetzt. So kann Veränderung gestaltet werden – unmittelbar im untersuchten Feld und darüber hinaus.

PRAXISORIENTIERTE FORSCHUNG FÜR DEN ÖFFENTLICHEN SEKTOR

DIGITALISIERUNG FÜR DIE ÖFFENTLICHE VERWALTUNG

Digitalisierung in der öffentlichen Verwaltung sollte mit Blick auf das Onlinezugangsgesetz (OZG) bereits eine Selbstverständlichkeit sein, doch durch die Pandemie haben sich noch deutliche Defizite gezeigt. Dabei geht es nicht nur um die Verfügbarkeit von Hard- und Software, sondern auch um die Befähigung der Beschäftigten für den Einsatz dieser neuen Tools. So zeigten bereits frühere Forschungsprojekte des ifpm die besondere Bedeutung des Faktors Mensch im Rahmen der Digitalisierung. Hier wurden mehrere Projekte zu umfeldbezogenen Veränderungen in der öffentlichen Verwaltung durchgeführt und zum Teil auch im Rahmen der [ifpm Schriftenreihe](#) publiziert: In dem Projekt „Führung [in der digitalisierten öffentlichen Verwaltung](#)“ (FührDiV) standen (neue) Führungsansätze im Zuge der Verwaltungsdigitalisierung im Fokus – mit den INQA-Selbstchecks für die öffentliche Verwaltung wurden praxisorientierte Instrumente zur Selbstreflexion und Transformation zu den Themen Führung, Wissen & Kompetenz sowie Gesundheit bereitgestellt. Im INQA-

Projekt „[Experimentierräume in der agilen Verwaltung](#)“ (AgilKom) wurden fördernde und hemmende Faktoren bei der Einführung agiler Arbeitsweisen in der öffentlichen Verwaltung auf kommunaler Ebene erarbeitet und in der AgilKom-Handlungshilfe anwendungszentriert zusammengefasst. Diese Erfahrungen wurden im Projekt „[Reallabor Agiles Arbeiten](#)“ auf Landesebene transferiert und weiter differenziert.

Mit dem hier vorzustellenden Forschungsprojekt mit der Abkürzung „[DigiSkills](#)“ wurden diese Erkenntnisse konsequent weiterentwickelt, indem die vorherigen Betrachtungen in Bezug auf Digitalisierung, Führung und die Einführung neuer Arbeitsweisen im kommunalen Verwaltungskontext zusammengeführt wurden. Im Sinne des dem Institut zugrunde liegenden Forschungsansatzes der Aktions- und Handlungsforschung wird so beständig mit neuen Ansätzen im Feld experimentiert. Die Interventionen werden analysiert und evaluiert und die Erkenntnisse wiederum in neue Schritte überführt.

UMSETZUNG EINES SCHULUNGSKONZEPTS IM BEREICH DER DIGITALISIERUNG BEIM ESSENER GESUNDHEITSAMT (DIGISKILLS)

Das Forschungsprojekt „DigiSkills“ wurde im Kontext des Förderaufrufs "Digitales Gesundheitsamt 2025" des Bundesministeriums für Gesundheit (BMG) seitens des Gesundheitsamts der Stadt Essen initiiert. Die Projektlaufzeit dauerte von September 2023 bis August 2024.

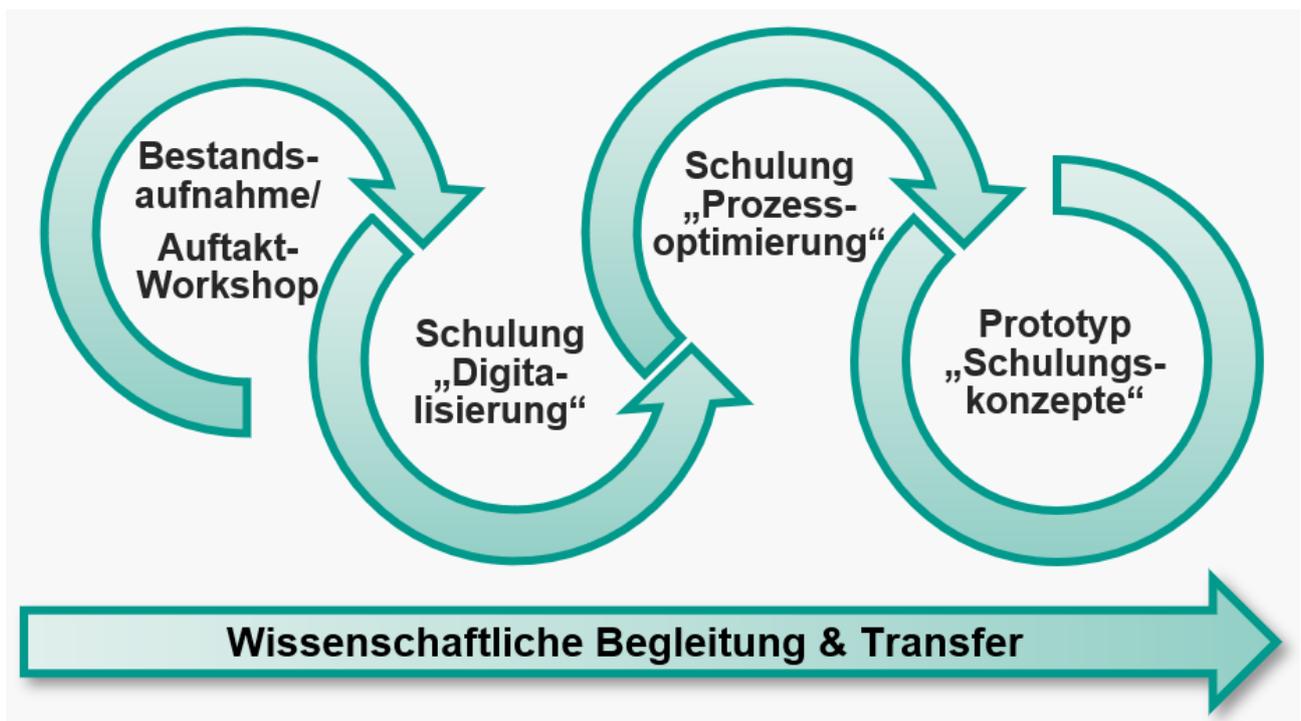
Digitalisierung im öffentlichen Gesundheitswesen: es geht um mehr als die Einführung von Technologien, die Menschen zur Verfügung stehen sollten, um ihre Arbeit zu vereinfachen, zu verbessern und zu beschleunigen. Es galt im Projekt, die Beschäftigten im Zuge der Digitalisierung einzubinden, sie zu beteiligen und zu schulen – im Sinne des sogenannten Reifegradmodells für den öffentlichen Gesundheitsdienst (Eymann, T., Fürstenau, D., Gersch, M., Kauffmann, A. L.,

Neubauer, M., Schick, D., Schlömer, N., Schulte-Althoff, M., Stark, J., von Welczek, J. (2023), *Das Reifegradmodell für den Öffentlichen Gesundheitsdienst – Ein Instrument zur Erfassung und Verbesserung des digitalen Reifegrades von deutschen Gesundheitsämtern*, *Bundesgesundheitsblatt* 2023 66:136–142 <https://doi.org/10.1007/s00103-022-03643-7>). Zugriff am 26.07.2024).

Zielsetzung war es, die Beschäftigten für die Notwendigkeit der Digitalisierung zu sensibilisieren, ihre digitalen Kompetenzen zu fördern sowie Schulungsbedarfe zu ermitteln und zu analysieren. Daraus wurden Empfehlungen für die Ausgestaltung von Schulungskonzepten abgeleitet. Methodisch wurde dabei die Aktions- und Handlungsforschung nach Richen-

hagen & Dick (2019) angewendet (Richenhagen, G./ Dick, A. (2019): *Aktions- und Handlungsforschung in den Arbeitswissenschaften, Beitrag zum 65. Frühjahrskongress der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft „Arbeit interdisziplinär analysieren – bewerten – gestalten“*, Beitrag C.8.7). Hierbei kombinierten die Forschenden Verwaltungspraxis mit wissenschaftlicher Analyse, um gemeinsam mit den Mitarbeitenden Bedarfe in konkreten Situationen zu erfassen, Optimierungsansätze zu identifizieren, diese iterativ umzusetzen und zu evaluieren.

Erste Interventionen in Form von Auftakt- und Sensibilisierungsworkshops, zu denen jeweils die gesamte Belegschaft eingeladen wurde, waren bereits zum Projektbeginn geplant, die jeweilige Ausgestaltung entwickelte sich



iterativ im Laufe des Projekts. Hierbei wurden vielfältige Daten gesammelt – sowohl summativ als auch formativ, quantitativ ebenso wie qualitativ – und analysiert und interpretiert. Basierend auf den Beobachtungen wurden Erkenntnisse für die inhaltliche und die didaktische Umsetzung der Schulungskonzepte abgeleitet. Diese wurden in Form eines Prototyps zusammenfassend abgebildet, getestet und als Basis für die finale Ausgestaltung der Schulungsunterlagen verwendet. Schließlich wurden Schulungsunterlagen zu den folgenden 5 Themen – ebenfalls aus den Ergebnissen der Interventionen abgeleitet – erarbeitet:

- **Grundlagen neuer Arbeitsweisen: Agile Führung & Methoden**
- **Vertiefung neuer Arbeitsweisen: Agile Führung & Methoden**
- **Prozessmanagement**
- **IT-Sicherheit**
- **Datenschutz**

Die spezifischen Schulungsinhalte werden jeweils mit konkreten Lernzielen eingeführt und mit entsprechenden Reflexionsfragen abgeschlossen. Sie enthalten Empfehlungen für Fragestellungen, die im Plenum diskutierbar sind, ebenso wie Übungsvorschläge, die auf Selbstlernen ebenso wie auf Gruppenarbeit ausgelegt wird. Entscheidend ist methodische Vielfalt, um die Sensibilisierung, die Partizipation und den Lernerfolg der Beschäftigten auf vielseitige Art sicherzustellen. Abschließend enthalten die Unterlagen zu jedem Thema einen kurzen Selbsttest mit Multiple-Choice-Aufgaben.

Die speziell für das Gesundheitsamt entwickelten Schulungskonzepte zu den o. g. Themenstellungen stehen darüber hinaus in Form einer „Toolbox“ auch anderen Verwaltungen zum Einsatz zur Verfügung. Sie können über direkte Anfragen an das ifpm Institut für Public Management abgerufen werden.

Über die konkreten Schulungsunterlagen hinaus wurden aus den Interventionen generalisierbare Erkenntnisse für die Einbindung von Beschäftigten in der digitalen Transformation gewonnen. Das Reifegradmodell für den öffentlichen Gesundheitsdienst bietet eine gute Orientierung für die Umsetzung von Digitalisierung. Durch die Sensibilisierung, Partizipation und Schulung der Beschäftigten ist es möglich, sie aktiv in den Veränderungsprozess einzubinden. Dabei gilt es, besonders die Diversität der Beschäftigten in Bezug auf ihre jeweilige Digitalisierungsaffinität zu berücksichtigen, den in Veränderungen entstehenden Widerstand aktiv zu managen und bewusst die Möglichkeiten der zielgruppenorientierten Kommunikation zu nutzen. Die ausführliche Herleitung der Ergebnisse ist in Band 7 der [ifpm Schriftenreihe](#) zu finden.



Finanziert von der Europäischen Union
NextGenerationEU

Bestandteile der Schulungsunterlage

	Vorstellung der FOM Hochschule und des ifpm
	„DigiSkills“ Projektvorstellung: Zielsetzung und Ablauf
	Didaktische Empfehlungen für mögliche Trainerinnen und Trainer
	Inhaltliche Modulgliederung <ul style="list-style-type: none"> ▪ Übersicht ▪ Lernziele & Curriculum ▪ Je Kapitel Interaktion: mind. 1-2 Gruppenübungen (im Plenum) ▪ Je Kapitel Selbstlernaufgaben: Quiz und/oder Transferaufgabe
	Anhang <ul style="list-style-type: none"> ▪ Lern-Checkliste zum Abschluss ▪ Literaturempfehlungen zum Wiederholen & Vertiefen, zu Praxisbeiträgen ▪ Weiterführende Informationen zum Weiterdenken, Forschungsprojekten und wissenschaftlichen Texten
	Ausblick auf weitere Themen
	Übergreifende Literaturempfehlungen