



Jahresbericht des Rektors 2021



2021



Impressum

**Herausgeber\*in:**

Rektor Prof. Dr. Joachim Beck

Hochschule für öffentliche Verwaltung Kehl  
Kinzigallee 1  
77694 Kehl

Redaktion:  
Renée Arnold

Kehl, März 2022

**Inhaltsverzeichnis**

1.	Aus der Hochschule .....	5
1.1.	Rektor .....	5
1.2.	Prorektor „Studium und Lehre“ .....	11
1.3.	Prorektor „Strategische Entwicklung und Weiterbildung“ .....	12
1.4.	Gremien .....	25
1.4.1.	Hochschulrat.....	25
1.4.2.	Senat .....	29
1.4.3.	Personalrat .....	34
1.4.4.	Allgemeiner Studierendenausschuss (AStA).....	34
1.4.5.	Ausbildungspersonalrat (APR).....	36
1.4.6.	Studierendenselbstverwaltung (SSV).....	38
2.	Studium und Lehre .....	45
2.1.	Fakultät I .....	45
2.2.	Fakultät II .....	46
2.3.	Bachelorstudiengang „Public Management“ .....	48
2.4.	Bachelorstudiengang „Digitales Verwaltungsmanagement“ .....	51
2.5.	Masterstudiengänge.....	53
2.5.1.	„Public Management“ .....	53
2.5.2.	„Europäisches Verwaltungsmanagement“ .....	54
2.5.3.	„Management von Clustern und regionalen Netzwerken“ .....	55
2.5.4.	„Public Management in International Cooperation – Designing African-European and Intra-African Relations“ (PMIC).....	56
3.	Forschung .....	63
3.1.	Kehler Institut für Angewandte Forschung (KIAF).....	63
3.2.	Europäisches Kompetenz- und Forschungszentrum Clustermanagement.....	73
4.	Zentrale Einrichtungen.....	74
4.1.	Bibliothek .....	74
4.2.	International Office .....	75
4.3.	Presse- und Öffentlichkeitsarbeit.....	84
4.4.	Rechenzentrum.....	87
5.	Beauftragte.....	88
6.1.	Gleichstellung .....	88
6.2.	Qualitätsmanagement.....	90
6.3.	Informationssicherheitsbeauftragte .....	92
7.	Daten und Fakten.....	94
7.1.	Fachprojekte.....	94
7.2.	Proseminare .....	96
7.3.	Studierendenzahlen.....	97

7.4. Personal, Haushalt .....	99
7.6. Noten Absolvent*innen (Bachelorstudiengang „Public Management“) .....	100
7.7. Publikationen .....	101

## 1. Aus der Hochschule

### 1.1. Rektor

Auch das Jahr 2021 stand erneut unter dem Zeichen der Corona Pandemie. Nachdem das Wintersemester 2020/21 für kurze Zeit in Präsenz starten konnte, begann das Jahr 2021 pandemiebedingt im vollständigen digitalen Lehrmodus. Gleichwohl konnten alle schriftlichen Abschlussprüfungen im Januar und Februar 2021 durch eine große Kraftanstrengung in Präsenz durchgeführt werden. So konnte auch der Bachelorjahrgang 2018 sein Studium erfolgreich abschließen. Aufgrund der weiterhin vorherrschenden Pandemie war es allerdings wiederum nicht möglich, diesen Jahrgang gebührend mit einem Bachelorball in die Berufswelt zu verabschieden. Erst am 1. Oktober konnte der Bachelorball in der Oberrheinhalle in Appenweier – wenngleich mit deutlich reduzierter Teilnehmerzahl – stattfinden. Die Preisverleihung an die besten Studierenden fand im März erstmals in der Geschichte der Hochschule Kehl in digitaler Form statt.

Aufgrund der vorgegebenen Regelungen in den verschiedenen Corona-Verordnungen Studienbetrieb und des darauf aufbauenden Hygienekonzepts der Hochschule Kehl, konnte der neue Bachelorjahrgang 2021 nicht wie sonst üblich in der Stadthalle Kehl vereidigt werden. Die Vereidigung fand in den Räumlichkeiten der Hochschule Kehl statt – jeweils einzelne Gruppen wurden im Eingangsbereich unter Wahrung des nötigen Sicherheitsabstands vereidigt und erhielten dort auch ihre Ernennungsurkunde ausgehändigt.

Die großen Anstrengungen des Jahres 2020 im Hinblick auf die Verbesserung des digitalen Unterrichts (unter anderem wurde eine Lehr- und Lernplattform Moodle aufgebaut und optimiert) führten dazu, dass der Unterricht an der Hochschule Kehl trotz der pandemiebedingten Restriktionen im Sommersemester 2021 mit gutem Erfolg durchgeführt werden konnte: Lehreinheiten, die in Präsenz stattfinden konnten, wurden ergänzt durch digitale Lehrangebote. Gleichwohl war es aufgrund der geltenden Hygienevorschriften erneut nicht möglich, ein Sommerfest sowie das übliche Open Air Konzert von Chor und Orchester durchzuführen. Die Hochschulleitung hatte im Sommer beschlossen, das Wintersemester 2021/22 im Präsenzmodus durchzuführen. Dies war unter anderem auch deshalb ein großes Anliegen, um coronabedingte Lernrückstände, die sich zweifelsohne im reinen digitalen Lehrmodus ergeben hatten, soweit wie möglich zu vermeiden. Nachdem die ersten Wochen überwiegend in Präsenz stattfinden konnten, stieg der Anteil digitaler Lehrformen ab dem Monat Oktober kontinuierlich an. Über das gesamte Wintersemester konnte indessen immerhin ein Präsenzanteil von über 50 Prozent gesichert werden.

Vor diesem Hintergrund kann es als ein besonders großer Erfolg bezeichnet werden, dass das

neue berufsbegleitende Studienangebot des Masters „Public Management in International Cooperation“ (PMIC) zumindest in digitalem Format im November 2021 mit 16 motivierten Studierenden aus Deutschland und verschiedenen afrikanischen Ländern gestartet werden konnte. Auch konnte im Oktober der zweite Jahrgang des Bachelorstudiengangs „Digitales Verwaltungsmanagement“ an der Hochschule Kehl begrüßt werden.

Ein weiteres erfreuliches Ereignis im Jahr 2021 war das 50-Jährige Bestehen der Hochschule Kehl. Zu diesem Anlass hat die Hochschule Kehl am 23. Oktober 2021 zu einer Online-Veranstaltung eingeladen. Ehemalige Rektoren und Professoren haben an diesem Abend die Geschichte der Hochschule Kehl Revue passieren lassen und Einblick in 50 Jahre Hochschulgeschehen gegeben. Mit dabei waren Prof. Hans-Jürgen Sperling, Prof. Paul Witt (Rektoren a. D.), der amtierende Rektor Prof. Dr. Joachim Beck sowie Dr. Gernot Joerger und Volker Piltz (Professoren a. D.).

Vor 50 Jahren öffnete die Hochschule Kehl ihre Türen als Ausbildungsstätte für die Beamt\*innen des gehobenen nicht-technischen Verwaltungsdienstes. 1971 erfolgte die Ausbildung in Kehl in der Höheren Verwaltungsfachschule, ehe sie zwei Jahre später als Fachhochschule gegründet wurde. Obwohl heute Wirtschafts- und Sozialwissenschaften sowie Managementkompetenzen für die Kompetenzen der Absolvent\*innen unerlässlich sind, lag der Lehrfokus in den Gründungsjahren nur rein auf den Rechts- und Verwaltungswissenschaften. Der Standort Kehl wurde damals u. a. aufgrund seiner Nachbarschaft zu Straßburg gewählt, da man mit einer Hochschule an der Grenze zu Europa einiges zu der europäischen Idee beitragen kann. Dass die Hochschule Kehl international mit vielen Hochschulen verbunden ist und auch in der Lehre mit bspw. der Universität Straßburg kooperiert, hat sie nicht zuletzt auch ihrer Lage zu verdanken.

Ein großes Anliegen der Hochschulleitung konnte im Jahr 2021 ebenfalls weiter vorangetrieben werden: die Schaffung eines Servicezentrums Studium und Lehre. Nachdem zwischen Sommer 2020 und Frühjahr 2021 die Aufgabenbereiche neu zugeschnitten und auf der Ebene des Qualitätsmanagements die bestehenden Geschäftsprozesse analysiert wurden, konnte die Konzeption zur räumlichen Neugestaltung in Zusammenarbeit mit Vermögen und Bau Freiburg weitgehend finalisiert werden. Ideen und Gestaltungsvorschläge der Mitarbeiter\*innen konnten in diesen gestalterischen Prozess einfließen, sodass insgesamt ein sehr tragfähiges und innovatives Konzept finalisiert wurde. Nach einer Klärung der finanziellen Grundlagen konnte ein Umbauprojekt definiert werden, das ab dem 15. Juli 2022 realisiert werden wird.

In diesem Zusammenhang konnte die Hochschulleitung in enger Zusammenarbeit mit Vermögen und Bau Freiburg ein weiteres Gebäude im Stadtgebiet Kehl akquirieren. Im ehemaligen

Gebäude der Kriminalpolizei wird ab 15. Juli 2022 ein neuer Standort der Hochschule Kehl realisiert werden. Nach aktueller Planung wird bis zu diesem Zeitpunkt der gesamte bislang im Gebäude 3 untergebrachte Forschungs- und Drittmittelbereich mit über 20 Mitarbeiter\*innen an den neuen Standort in der Bierkellerstraße umziehen. Damit kann eine wichtige räumliche Entlastungsfunktion für die Übergangsphase bis zur Realisierung des für das Jahr 2027 vorgesehen Erweiterungsbaus sichergestellt werden. Insgesamt ist die räumliche Situation an der Hochschule Kehl sowohl was den Bürobereich als auch die Zahl der vorhandenen Lehrräume anbelangt, als zwischenzeitlich sehr angespannt zu bewerten. Dass vor diesem Hintergrund ein neues Gebäude in zentraler Lage mit Tram-Anschluss und direkt hinter dem Kehler Rathaus akquiriert werden konnte, ist ein großer Erfolg, der die nötige Flexibilität für weitere Entwicklungen ermöglicht.

Ein weiteres Anliegen der Hochschulleitung besteht darin, die Sichtbarkeit der Angebote der Hochschule Kehl bei den Zielgruppen zu verbessern. Hier konnten in enger Zusammenarbeit mit einem Grafikbüro verschiedene Hochschulbroschüren in einem neuen ansprechenden Design konzipiert und realisiert werden. Erstmals verfügt die Hochschule nun auch über eine attraktive Darstellung ihres Leistungsspektrums in französischer und englischer Sprache. Es wurde zudem eine spezifische Broschüre für den Bereich der angewandten Forschung realisiert. Auf dieser Grundlage wurden Ende 2021 erste Ideen zu einer Intensivierung des zielgruppenbezogenen Marketings konkretisiert. Diese wurden Anfang 2022 in enger Abstimmung mit den kommunalen Spitzenverbänden finalisiert. Damit soll sichergestellt werden, dass auch in Zukunft die Bewerbungszahlen für die attraktiven Studienangebote an der Hochschule Kehl konstant bleiben.

In diesem Zusammenhang ist es sehr zu begrüßen, dass der ehemalige Rektor der Hochschule Kehl, Professor Paul Witt, im Jahr 2021 als neuer Vorsitzender des Vereins der Freunde der Hochschule Kehl gewonnen werden konnte. Der Verein der Freunde möchte sich zukünftig als Alumni-Verein auch und gerade um das Marketing der Hochschule Kehl verstärkt kümmern. So konnte im Jahr 2021 bei der Studierendenselbstverwaltung (SSV) ein eigenes Referat eingerichtet werden, das sich um die Werbung von neuen Mitgliedern und die Stärkung der Identifizierung der Studierenden mit „ihrer“ Hochschule auch nach dem Ausscheiden kümmern möchte. Die Studierenden werden hierzu eigene Ansätze zum internen und externen Marketing entwickeln.

Eine weitere wichtige Initiative, die im Jahr 2021 realisiert werden konnte, war eine Antragstellung im Bundesprogramm „Innovative Hochschule“. Unter Federführung und

Projekträgerschaft der Hochschule Kehl konnte in enger Zusammenarbeit mit fünf weiteren Hochschulen für den öffentlichen Dienst aus den Bundesländern Sachsen-Anhalt, Schleswig-Holstein, Thüringen, Rheinland-Pfalz, Mecklenburg-Vorpommern sowie unter Beteiligung der Schwesterhochschule in Ludwigsburg ein innovativer Antrag mit dem Titel „Denkfabrik öffentliche Aufgaben“ erarbeitet und fristgerecht beim MWK eingereicht werden. Ziel dieses Antrags ist es, ein bundesweites Projekt im Bereich der Hochschulen für den öffentlichen Dienst zu etablieren, in dessen Rahmen übergeordnete Metatrends, die für die öffentliche Verwaltung von Relevanz sind (Digitalisierung, gesellschaftlicher und demographischer Wandel, Internationalisierung etc.), aus dem Blickwinkel verschiedener Verwaltungsebenen bewertet und auf dieser Basis transferorientierte Handlungsansätze entwickelt werden. Das Antragsvolumen beträgt über 3 Millionen € und würde im Falle einer Genehmigung, die Sichtbarkeit der Hochschulen für den öffentlichen Dienst im bundesweiten Hochschulkontext nachhaltig stärken. Die Hochschule Kehl hat sich im Antrag mit einem Reallabor zum Thema „Grenzüberschreitende Zusammenarbeit und Europäischer Verwaltungsraum“ positioniert.

Die bundesweite Vernetzung zwischen den Hochschulen für den öffentlichen Dienst (HÖD) konnte im Jahr 2021 auch auf wissenschaftlicher Ebene vorangebracht werden. Nachdem pandemiebedingt keine zentrale Konferenz des Praxis- und Forschungsnetzwerks der HÖD in Präsenz stattfinden konnte, bildete sich eine informelle Forschungsgruppe, die sich dem Thema „Digitalisierung der Hochschullehre in den HÖD“ widmete. Die Hochschule Kehl war an dieser Forschergruppe beteiligt, die Ergebnisse des Projektes konnten in Form eines Sammelbands mit dem Titel „Post-Corona-Zeit für die Lehre. Strategien für ein modernes Blended-Learning an den Hochschulen für den öffentlichen Dienst“ in der vom Rektor der Hochschule Kehl gemeinsam mit dem Präsidenten der Rektorenkonferenz der Hochschulen für den öffentlichen Dienst herausgegebenen Schriftenreihe des Praxis- und Forschungsnetzwerks (Band Nummer 8) veröffentlicht werden.

Auch ein weiteres bundesweit angelegtes Projekt konnte im Jahr 2021 eine weitere Konkretisierung erfahren. Die Hochschule Kehl ist neben zwölf anderen Pilotregionen Trägerin eines regionalen Open Government Labors. Ziel dieses Projektes ist es, Ansätze einer administrativen Öffnung auf lokaler und regionaler Ebene in verschiedenen Politikfeldern mit hoher Schnittstellenrelevanz planerisch zu erproben und in einem bundesweiten Netzwerkansatz zu reflektieren. Neben innovativen Ansätzen der beteiligten Projektpartner\*innen Tengen und Titisee-Neustadt im Bereich von beteiligungsorientierten Planungs- und Stadtentwicklungsansätzen, hat die Hochschule Kehl in enger Zusammenarbeit mit dem Euro-Institut ein Pilotprojekt „Digitalisierung von Mittelstädten“ begleitet, in dem die Städte Kehl und



Hagenau sich über Praktiken der Digitalisierung und Öffnung in einem deutsch-französischen Vergleich ausgetauscht haben. Des Weiteren war die Hochschule Kehl aktiv an den vorbereitenden Arbeiten zur Schaffung eines oberrheinischen Servicezentrums beteiligt. Ziel dieser Projektkomponente ist es, die bereits seit 1990 am Oberrhein bestehenden Infobest-Stellen in eine neue, auf digitalisierten Lösungsansätzen basierende Funktionsebene weiterzuentwickeln. Die Hochschule Kehl war aktiv an mehreren Sitzungen beteiligt und hat den Prozess in Form zweier Master-Thesen sowie einer Konzept-Entwicklung für die grenzüberschreitende Vernetzung bestehender digitaler Angebote in Deutschland (OZG) und Frankreich (Maison France Service) auf Ebene der Infobest-Stellen begleitet.

Ein ebenfalls wichtiger Innovationsschritt konnte im Bereich der Weiterbildung der Hochschule Kehl realisiert werden. Zum einen konnte auf Grundlage einer kritischen Evaluation des Kehler Instituts für angewandte Fortbildung (KIFO) eine neue Arbeitsteilung zwischen der Hochschule Kehl und der Kehler Akademie e.V. verwirklicht werden. Das KIFO wurde zum 31.12.2021 in der bisher bestehenden Form aufgelöst. Die nicht-wissenschaftliche Weiterbildung wird zukünftig von der Kehler Akademie wahrgenommen, seitens der Hochschule Kehl soll demgegenüber perspektivisch ein Schwerpunkt auf die wissenschaftliche Weiterbildung gelegt werden. Dieser Ansatz wurde im Jahr 2021 durch zwei konkrete Maßnahmen vorbereitet. Zum einen konnte mit der Hochschule Offenburg ein Kooperationsansatz zur modularen Verflechtung bestehender Weiterbildungsansätze in den Bereichen Technik/Verwaltungsmanagement und Recht verabschiedet werden, der zu einer gemeinsamen erfolgreichen Antragstellung im Landesprogramm Weiterbildung geführt hat – beide Hochschulen konnten die Stelle einer Weiterbildungsreferentin, die gemeinsam genutzt wird, einwerben. Zum anderen bildet das Thema der wissenschaftlichen Weiterbildung neben den Themenfeldern Lehre und Forschung in dem im Jahr 2021 konzipierten Entwicklungsprozess für einen neuen Struktur- und Entwicklungsplan (StEP) einen prominenten Platz. Es ist beabsichtigt, zukünftig die wissenschaftliche Weiterbildung der Hochschule Kehl eng am Konzept des Lebenslangen Lernens auszurichten und hierfür modulare und individuell kombinierbare Weiterbildungsangebote unter Nutzung digitaler Medien zu entwickeln. Der Gewinnung und Qualifizierung von Quereinsteigenden für den öffentlichen Dienst soll dabei besonderes Gewicht zukommen.

Im Bereich der Internationalisierung konnten im Jahr 2021 eine ganze Reihe wegweisender Projekte initiiert werden. Neben dem Abschluss von Kooperationsvereinbarungen mit den in Senegal, Äthiopien und Südafrika als Partner-Institutionen am PMIC-Master beteiligten Universitäten haben sich insbesondere die Kontakte mit der Universität Strasbourg weiter

vertieft. So war die Hochschule Kehl an zahlreichen Aktivitäten des gemeinsam getragenen Jean-Monnet Spitzenforschungszentrums beteiligt. Mit dem Präsidium der Universität Strasbourg wurde zudem vereinbart, bis Mitte 2022 eine Kooperationsvereinbarung auszuarbeiten, mit der nicht nur die bestehenden Kooperationsbeziehungen in den Masterprogrammen MEPA und MCM, sondern auch neue Ansätze im Bereich von Forschung und Lehre konkretisiert werden sollen. In diesem Kontext eruiert die Hochschule Kehl derzeit Möglichkeiten, mit der Ecole de Management ein neues Masterprogramm im Bereich der angewandten Europa Studien zu entwickeln. Zudem ist die Hochschule Kehl erneut an der Erarbeitung eines Folgeantrages für das Jean-Monnet Spitzenforschungszentrum aktiv beteiligt, unter anderem mit dem Ziel, die Vernetzung des Jean-Monnet Lehrstuhls der Hochschule Kehl mit den entsprechenden Jean-Monnet Lehrstühlen der Universität Strasbourg zu vertiefen.

Eine weitere vielversprechende Kooperationsebene konnte mit dem Europarat (CDDG und Centre of expertise for good governance) im Jahr 2021 vorbereitet werden: Hierbei handelt es sich um die Idee, eine europaweite Plattform zum Erfahrungsaustausch der Verwaltungsmodernisierung in Europa aufzubauen, deren wissenschaftliche Begleitung durch die Hochschule Kehl gewährleistet wird.

Auch die Arbeitskontakte zur Ecole Nationale d'Administration (ENA) konnten im Jahr 2021 intensiviert werden: So ist die Hochschule Kehl federführend mit der Herausgabe eines Sonderheftes der Revue Francaise de l'Administration Publique (RFAP) über die deutsche öffentliche Verwaltung beauftragt worden – zahlreiche Professor\*innen der Hochschule Kehl haben sich spontan bereit erklärt, an diesem Sonderheft mit einem Fachartikel mitzuwirken.

Schließlich konnte im Jahr 2021 mit den Europareferent\*innen der kommunalen Landesverwaltungen ein Pilotprojekt vereinbart werden, mit dem Studierende der Hochschule Kehl, die sich während ihrer Praxisphase im Ausland aufhalten, vor Ort konkrete Forschungsfragen bearbeiten, die dann nach dem Praxisaufenthalt an die Kommunen in Baden-Württemberg rückvermittelt werden. Damit soll der Erfahrungsaustausch im Bereich der internationalen Verwaltungsmodernisierung nicht nur intensiviert, sondern auch für konkrete Modernisierungsansätze von Kommunalverwaltungen in Baden-Württemberg besser nutzbar gemacht werden.

## 1.2. Prorektor „Studium und Lehre“

Wichtige Themen im Jahr 2021, die im Bereich des Prorektors für Studium & Lehre lagen, waren:

- Auch das Jahr 2021 stand im Zeichen der COVID-19-Pandemie. Ein Präsenzlehrbetrieb konnte im Sommersemester 2021 nicht stattfinden, so dass der Lehrbetrieb in digitalen Formaten erfolgte. Das Wintersemester 2021/2022 begann mit einem hohen Anteil an Präsenzlehre, der sich jedoch infolge der sich verschärfenden Pandemielage ab November 2021 verringerte, während sich zugleich der Anteil an digitalen Lehrformen wieder erhöhte. Infolge des großen Engagements der Lehrenden wurde auch im Jahr 2021 der Lehr- und Lernstoff erfolgreich vermittelt.
- Im Zuge der Realisierung digitaler Lehrformate wurde die Lernplattform Moodle zum Start des Sommersemesters 2021 erfolgreich installiert. Die Nutzerinnen und Nutzer wurden durch die Referentin Mediengestaltung und Blended Learning, die ab dem 01.07.2021 das Team des „Servicezentrums für Studium & Lehre“ verstärkte, mit der neuen Lernplattform vertraut gemacht. Ebenfalls zum Sommersemester 2021 übernahm Frau Jacqueline Meier die Leitung des „Servicezentrums für Studium & Lehre“.
- Die im Juni 2020 gegründete Arbeitsgemeinschaft Blended Learning hat auch im Jahr 2021 an einer zukunftssicheren, auf Blended Learning basierenden Neuausrichtung der Lehre an der Hochschule gearbeitet.
- Der Prüfungsbetrieb wurde im Jahr 2021 aufrechterhalten und damit allen Studierenden der ordnungsgemäße Studienfortschritt und der Studienabschluss ermöglicht. Die Prüfungen erfolgten weit überwiegend in Präsenz an der Hochschule. Dabei wurden die Anforderungen des Infektionsschutzes und die Vorgaben des stets aktuell gehaltenen Hygienekonzepts der Hochschule beachtet.
- Mit Beschluss des Akkreditierungsrates vom 24.09.2021 wurde der grundständige Bachelorstudiengang „Gehobener Verwaltungsdienst – Public Management“ ohne Auflagen mit einer Laufzeit bis zum 31.08.2028 reakkreditiert.
- Der am 01.09.2020 gestartete grundständige Bachelorstudiengang „Gehobener Dienst im digitalen Verwaltungsmanagement“ ging in sein zweites Studienjahr. Im Jahr 2021 wurden

vor allem Verbesserungen am gemeinsamen Auswahlverfahren der Hochschulen Kehl und Ludwigsburg vorgenommen.

- Der berufsbegleitende Masterstudiengang „Public Management in International Cooperation – Designing African-European and Intra-African Relations“ startete im Wintersemester 2021/2022 mit 16 Studierenden.
- Im Rahmen des internen Qualitätsmanagementprozesses (QM) wurde weiter an den internen Prozessen und Strukturen des „Servicezentrums für Studium & Lehre“ gearbeitet.

### 1.3. Prorektor „Strategische Entwicklung und Weiterbildung“

Wichtige Themen im Jahr 2021, die im Verantwortungsbereich des Prorektors für Strategische Entwicklung & Weiterbildung lagen, waren:

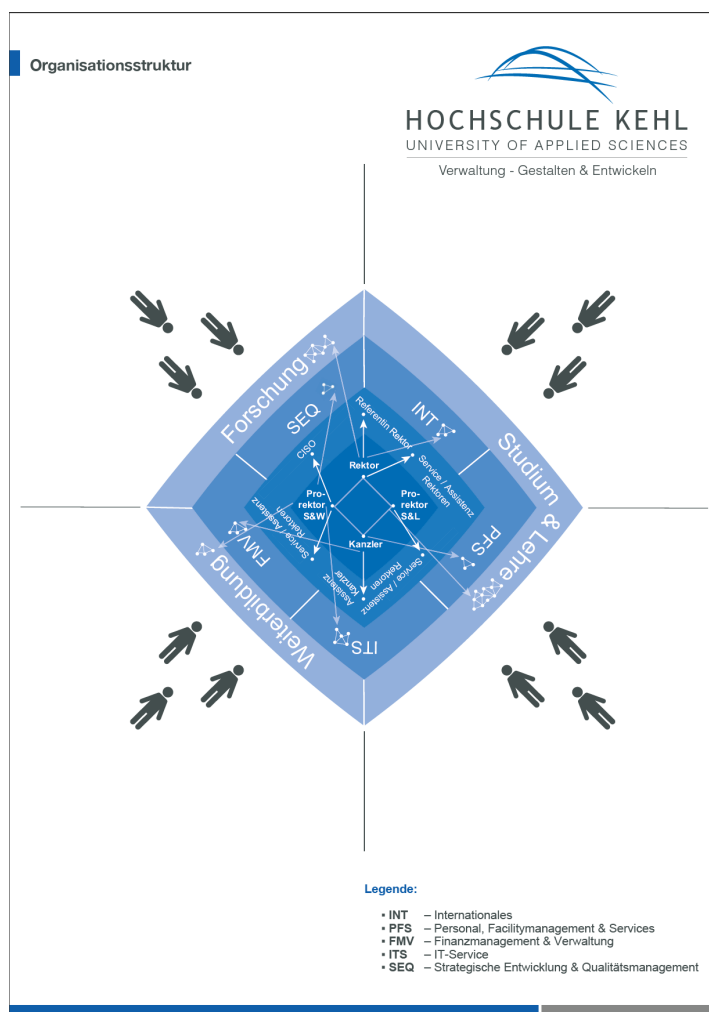
- **Aufgabenbereich Strategische Entwicklung**

Die im Jahr 2019 gestartete Organisationsentwicklung konnte im Jahr 2021 leider nicht wie geplant fortgeführt werden. Da die Hochschule Kehl aktuell über keine Ressourcen im Bereich der Organisationsentwicklung verfügt und die Ressourcen der Führungskräfte durch die Pandemie und andere Projekte mehr als gebunden waren, hinken wir unserem Umsetzungsplan leider deutlich hinterher. Im Jahr 2021 bearbeitet und erfolgreich weiterentwickelt werden konnte die Organisationseinheit Steuerungsunterstützung (StU). Die Organisationseinheit besteht aus 4,15 Vollzeitäquivalenten, die sich auf folgende Aufgaben verteilen:

○ Leitung Kommunikationsmanagement / Referentin Rektor	1,00 VZÄ
○ Service Rektor (temporär reduziert, zu Gunsten der OE SSL)	0,50 VZÄ
○ Assistenz Rektor	0,20 VZÄ
○ Assistenz Prorektor Strategische Entwicklung & Weiterbildung	0,75 VZÄ
○ Assistenz & Service Kanzler / Veranstaltungsmanagement	0,65 VZÄ
○ Informationssicherheit	0,80 VZÄ
○ Aktuelle Projekte	0,25 VZÄ
	<hr/>
	4,15 VZÄ

Die neue Geschäftsverteilung wurde vom Lenkungsausschuss am 27. September 2021 beschlossen. Die Geschäftsverteilung bildet die Basis für die individuellen Stellenbeschreibungen der einzelnen MA, die damit organisatorisch auf dem aktuellen Stand sind.

Die noch offenen Organisationseinheiten sollen im Geschäftsjahr 2022 final bearbeitet werden.



Ein weiterer wichtiger Aufgabenblock im Geschäftsjahr 2021 war die Vorbereitung des Prozesses „Struktur- und Entwicklungsplan 2023 – 2027“.

Die Hochschulen stellen für einen Zeitraum von fünf Jahren Struktur- und Entwicklungspläne auf und schreiben sie regelmäßig fort. In den Plänen stellen die Hochschulen die für ihre Profilbildung und strategische und organisatorische Entwicklung wesentlichen Leitlinien im Vergleich zum vorangegangenen Planungszeitraum sowie den Gleichstellungsplan dar und treffen Festlegungen für die künftige Verwendung freierwerdender Stellen von Professuren. Dabei orientieren sich die Hochschulen an ihren in § 2 LHG festgelegten Aufgaben und an den im Rahmen von Vereinbarungen zwischen Land und Hochschulen festgelegten Zielen. Die von den Hochschulen beschlossenen Struktur- und Entwicklungspläne sind dem Wissenschaftsministerium spätestens sechs Monate vor Beginn der Planungsperiode zur Zustimmung vorzulegen (→ 30.06.2022).

Das neue Rektorat hat sich einvernehmlich darauf verständigt, dass der Prozess partizipativ, offen und transparent erfolgen soll. Wir wollen gemeinsam die Zukunft unserer Hochschule gestalten. Alle sollen, alle dürfen mitdenken und Ihre Ideen einbringen. Dem Rektorat ist es dabei sehr wichtig, dass wir im Ergebnis eine realistische, zukunftsorientierte und finanzierbare Planung aufstellen, d.h. weniger ist mehr. Alle Ziele und Maßnahmen, die im Struktur- und Entwicklungsplan enthalten sind und vom Ministerium genehmigt wurden, sollen definitiv umgesetzt werden. Die entwickelte Roadmap wird zum konkreten Programm für die Jahre 2023 – 2027.

Der gemeinsam entwickelte Prozessplanung gestaltet sich wie folgt:

2022

Januar      Februar      März      April      Mai      Juni      Juli

Q1

Q2

Q3

19.01 WS  
Fakultäten

2.3 Lehre

9.3 Forschung

16.3 Weiterbildung 1

23.3 Lehre

30.3 Forschung

30.3 Weiterbildung 2

9.4. Abschluss-  
WS

1.6 Diskussion  
Senat

22.6 Bericht  
Hochschulrat

22.6 Beschluss  
Senat

27.6 Beschluss  
Hochschulrat

30.6 Abgabetermin  
"Dokument STEP"

Bildung &  
Gleichstellung  
Internationalisierung  
& Nachhaltigkeit

Digitalisierung &  
Innovation  
Wertewandel &  
Demographie

- **Aufgabenbereich Leitung Informationszentrum**

Informationszentrum (Bibliothek und Rechenzentrum)

Die Hochschulen gewährleisten nach § 28 LHG die bestmögliche Informationsversorgung aller Mitglieder und Angehörigen der Hochschule. Dabei nutzen die Hochschulen die Möglichkeiten und Veränderungen durch die Digitalisierung auf allen Ebenen und in allen Bereichen und betreiben ein entsprechendes Informationsmanagement. Informationsversorgung nach Absatz 1 umfasst die Verfügbarkeit von Informationen jeder Art, insbesondere von Literatur, anderen Medien, Diensten und Systemen, sowie die Planung, Entwicklung, Koordinierung, Verwaltung und den Betrieb von Diensten und Systemen. Das LHG bietet zur organisatorischen Umsetzung zwei Möglichkeiten:

- a) Ein einheitliches Informationszentrum
- b) Eine koordinierte Struktur aus Bibliothek und Rechenzentrum

Das Rektorat hat sich im Laufe des Jahres 2021 dazu entschieden, die Bibliothek aus der Verantwortung des Prorektors Studium & Lehre in die Verantwortung des Prorektors Strategische Entwicklung und Weiterbildung zu übergeben, um dem Gedanken des LHG's besser Rechnung zu tragen.

Organisatorisch gehören beide Einheiten zur Organisationseinheit ITS (IT-Service) und bilden eine koordinierte Struktur aus Bibliothek und Rechenzentrum.

IT-Offensive

Die im Jahr 2019 gestartete IT-Offensive ist in den geplanten Teilprojekten der Phase 1 erfolgreich umgesetzt worden. Es fehlen, Stand heute, noch die Teilprojekte 1.2 – Infrastruktur und 1.3 – Mobiles Arbeiten. Der fehlende Teil von 1.9 – Clients (Teil Verwaltung) konnte im Geschäftsjahr 2021 erfolgreich umgesetzt werden. Im Bereich Verwaltung wurden damit neue, besser auf die aktuellen Anforderungen und Rahmenbedingungen der Arbeitswelt passende, Standards umgesetzt und etabliert:

1. 1 tragbares Endgerät, das sowohl im Home-Office und unterwegs als auch an jedem Arbeitsplatz der Hochschule eingesetzt werden kann.
2. Dockingstation
3. 2 Monitore, davon 1 Monitor mit Kamera für Videokonferenzen
4. Funkmaus



Ein großer Fortschritt bedeutet auch die erfolgreiche Beschaffung und Implementierung einer modernen, den aktuellen Anforderungen genügenden Firewall, welche die Sicherheit der Hochschule deutlich erhöht. Zum Ende des Jahres wurde das Teilprojekt 1.2 – Infrastruktur mit den Themen LAN, WLAN, Switches, Access-Points, 2. Firewall (Redundanz), USV und Datensicherung gestartet. Alle genannten Infrastruktur-Themen sollen im Geschäftsjahr 2022 umgesetzt werden.

### IT-Sicherheit

Die Steuerung einer Organisation basiert auf Informationen. Entscheidend hierbei ist die Qualität der Information, Vertraulichkeit, Integrität und Verfügbarkeit und natürlich die Vermeidung des Verlustes von relevanten Informationen. Die Perspektive der Informationssicherheit hat stark an Bedeutung gewonnen. Die Anpassung und Optimierung der eigenen Prozesse und die Einführung eines Informationssicherheitsmanagementsystems (ISMS) ist eine Kernanforderung an moderne Organisationen. Die Standards und Rahmenbedingungen hierzu liefert der IT-Grundschutz des Bundesamtes für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI). Die passende Verwaltungsvorschrift Informationssicherheit des Landes gilt laut Auskunft des MWK für die unmittelbare und die mittelbare Landesverwaltung, also auch für die Hochschulen. Sie schreibt die Einführung eines ISMS (ganzheitlicher Ansatz) verbindlich vor. In den Dienststellen und Einrichtungen der Innenverwaltung trägt die jeweilige Leitungsebene die Verantwortung für die Informationssicherheit Ihrer Dienststelle/Einrichtung. Analog angewendet auf die Hochschule Kehl bedeutet dies, dass die Hochschulleitung, konkret das Kollegialorgan Rektorat die Verantwortung für die Informationssicherheit trägt. Aufgabe des Kollegialorgans ist es, den Sicherheitsprozess zu initiieren, zu steuern und zu kontrollieren. Dies ist nicht delegierbar. Delegierbar sind die vielfältigen Aufgaben, die in diesem Zusammenhang anfallen.

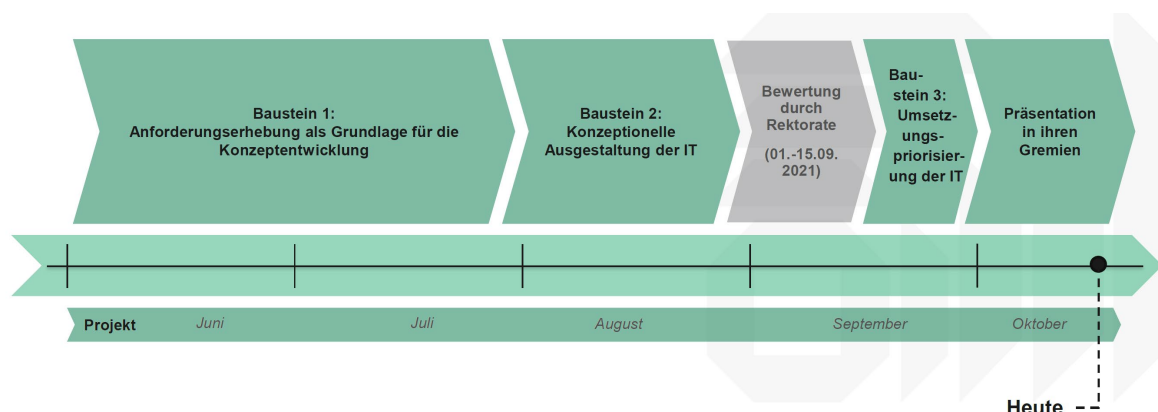
In weiser Voraussicht auf die aktuelle Entwicklung hat das Land Baden-Württemberg den Hochschulen jeweils eine Stelle für Informationssicherheit zur Verfügung gestellt. Analog der Organisation des Aufgabenbereiches „Qualitätsmanagement“ installieren wir auch für den Bereich Informationssicherheit (CISO) eine Tandem-Lösung (Professor\*in / MA Verwaltung). Dieses Organisationsmodell bringt zahlreiche Vorteile mit sich und integriert die Spannungsfelder, die im Rahmenkonzept Informationssicherheit, welches von den Hochschulen für die Hochschulen zur Umsetzung der Informationssicherheit erarbeitet wurde, zu Recht aufgeführt werden. Die Aufgabe von Seiten der Professorenschaft wurde dankenswerter Weise von der Expertin für Informationssicherheit Prof. Dr. Antje Dietrich übernommen. Sie bringt sich mit hohem zeitlichem Aufwand in das Thema ein und bildet mit Andreas Vorbach, der nach mehr-monatiger Nicht-Besetzung der Stelle aufgrund einer

personellen Veränderung, am 01. September 2021 bei der Hochschule begonnen hat, ein sehr kompetentes Team.

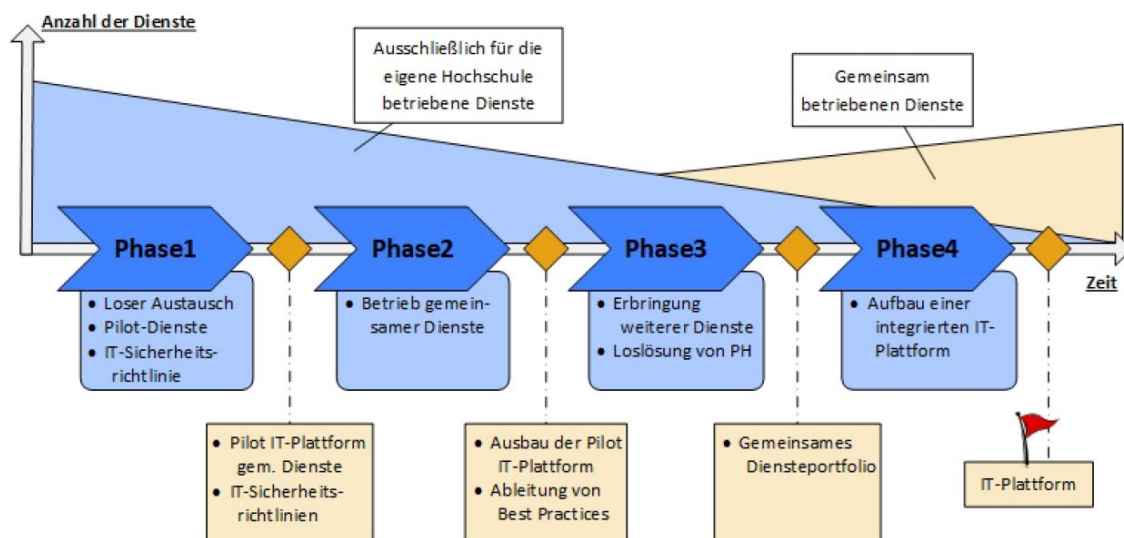
Das CISO-Tandem (CISO steht für Chief Information Security Officer) hat die Aufgabe ein ISMS für die Hochschule Kehl zu entwickeln, die Leitungsebene in allen Belangen der Informationssicherheit zu beraten und die getroffenen Entscheidungen operativ umzusetzen. Es verantwortet die Leitlinie zur Informationssicherheit und entwickelt auf deren Basis gemäß BSI ein Sicherheitskonzept für unsere Hochschule. Gemeinsam mit dem Leiter der OE ITS bilden Sie abteilungsübergreifend das sogenannte Informationssicherheitsteam der Hochschule. Das CISO-Tandem berichtet einmal pro Quartal dem Rektorat über den Status der Informationssicherheit an der Hochschule Kehl.

## Strategische Ausrichtung

Die Hochschulen Ludwigsburg und Kehl haben das FZI (Forschungszentrum Informatik) Karlsruhe beauftragt ein Konzept für die weitere strategische Ausrichtung im IT-Bereich der beiden Hochschulen zu entwickeln. Das Konzept wurde dem Hochschulrat am 21. Oktober 2021 vorgestellt:



**Das Gutachten sieht ein 4-Phasen-Modell zur Steigerung der Kooperation vor:**



Der Hochschulrat hat den Sachstandsbericht und das Gutachten zur Kenntnis genommen und einer mittelfristigen Kooperation mit der HS Ludwigsburg im Sinne des 4-Phasen-Modells grundsätzlich zugestimmt. Wenn man die Entwicklungen in anderen Sektoren betrachtet, muss und wird es eine darüberhinausgehende weitere Zusammenführung der Dienste geben, die in anderer Größenordnung (z.B. für alle Hochschulen gemeinsam) mit deutlich mehr Professionalität betrieben werden könnten (Stichwort: Informationssicherheit). Höchste Dringlichkeit besteht beim Thema Infrastruktur/Netzwerk. Die Defizite sind für alle spürbar (Instabilität und Performance). Es muss schnellstmöglich in das Netzwerk (aktive und passive Netzwerkkomponenten, LAN, WLAN, USV, Datensicherung und Ersatz Telefonanlage investiert werden. Die Forderung nach definierten, klar beschriebenen Prozessen ist alternativlos und richtig. Stand heute haben wir keine einheitlich dokumentierten Prozesse. Hier besteht großer Handlungsbedarf. Die Frage ist hier: Wer nimmt sich diesem Thema an?

Ein ganz kritisches Momentum an der Hochschule Kehl ist die aktuelle quantitative und qualitative Personalausstattung im Bereich IT:

Die im Auftrag zum Gutachten eingeschlossene Personalbedarfsbemessung kommt zum Ergebnis, dass an beiden Hochschulen 5,0 (+ opt. 2,0) Vollzeitäquivalente notwendig sind um den Kernaufgaben der IT-Abteilung gerecht werden zu können. Mit anderen Worten: Mit einer geringeren personellen Ausstattung ist es nicht mehr möglich die Kernaufgaben der IT-Abteilung zu erfüllen. Im Vergleich mit umliegenden Hochschulen (HS OG, PH Freiburg, HöVF Ludwigsburg) sind wir deutlich schlechter ausgestattet. So hat die HS Ludwigsburg im Vergleich 9,0 VZÄ im IT-Bereich. Rektorat, Senat und Hochschulrat wurden und werden

regelmäßig über die kritische Lage informiert. Das Risikopotenzial ist nach wie vor als sehr hoch einzustufen.

### **Aufgabenbereich Qualitätsmanagement**

Die Hauptaufgabe des QM bei der Hochschule Kehl liegt aktuell und auch in den kommenden Jahren darin, das Hochschulprofil (normatives Management) für alle Organisationseinheiten abzuleiten und konkrete, Ziele (strategisches Management) und Maßnahmen (operatives Management) zu entwickeln, damit sich alle Organisationseinheiten entsprechend dem gemeinsam erarbeiteten Profil weiterentwickeln.

- Die Aufgabe des Qualitätsmanagements-Beauftragten (Prof. Dr. Roland Böhmer) liegt in der strategisch konzeptionellen Arbeit, d. h. in der Erarbeitung von Strategien zur Umsetzung der Qualitätsdefinition, der Ziele und Einsatz der Instrumente im Qualitätsmanagement.
- Der operativ koordinierende Teil in der Verwaltung (der korrespondierende Teil des Tandems „Qualitätsmanagement“) war in den Jahren 2020 und 2021 leider nicht besetzt, so dass es in der operativen Umsetzung der strategischen Ziele weiterhin zu zeitlichen Verzögerungen kam.
- Die Aufgabe des gebildeten QM-Beirats liegt in der Unterstützung des QM durch Begleitung, Beratung und Berichterstattung.

Systemisch betrachtet findet Qualitätsmanagement aber nicht nur auf der Makroebene (zentral), sondern auch auf der Mikroebene (dezentral) statt. Während es auf der Makro-Ebene aufgrund fehlender personeller Ressourcen stockt klappt es auf der Mikroebene aktuell in vielen Bereichen sehr gut. Die Ursache hierfür liegt darin, dass wir viele intrinsisch motivierte Mitarbeiter\*innen haben, die im Sinne der Hochschule agieren und „ihre“ Hochschule weiterentwickeln.

In jedem der definierten strategischen Handlungsfelder kümmern sich die verantwortlichen Personen um eine gezielte Weiterentwicklung der Hochschule im Sinne des genehmigten Struktur- und Entwicklungsplanes (2018 – 2022). In den folgenden Bereichen geht es gut voran:

Strategisches Handlungsfeld	Aktuelle Entwicklungsschritte im Sinne von QM
Studium & Lehre	<ul style="list-style-type: none"> <li>- HISinOne – APP für den Studiengang BPM</li> <li>- AG Blended Learning</li> <li>- Weiterentwicklung des Zulassungsverfahrens (Fokus aktuelle Abiturienten)</li> <li>- DVM – Etablierung und Weiterentwicklung</li> <li>- Vermehrte Nutzung digitaler Lehr- und Lerntechniken</li> <li>- Die neue Medientechnik bietet fantastische Möglichkeiten, die Qualität der Lehre weiter zu erhöhen.</li> <li>- Curriculare Weiterentwicklung der bestehenden Studiengänge</li> <li>- Entwicklung neuer Marketingansätze</li> </ul>
Weiterbildung	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Deutliche Verbesserung der Qualität und Fokussierung durch klare Trennung von wissenschaftlicher Weiterbildung (Hochschule Kehl) und nicht wissenschaftlicher Weiterbildung (Kooperationsvereinbarung mit einem kompetenten Partner)</li> <li>- Einheitliche Standards in der Fort- und Weiterbildung</li> <li>- Professionelle Außendarstellung → Neue Homepage im nicht-wissenschaftlichen Bereich</li> <li>- Nachfrageorientierte Erweiterung unseres Angebotes</li> </ul>
Forschung & Beratung	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Transparenz und Anreiz durch Forschungskonten</li> <li>- Steigerung der Publikationen</li> <li>- Steigerung der praxisorientierten Forschungsprojekte</li> <li>- Initiierung kooperativer Promotionsformen</li> </ul>
Verwaltung	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organisationsentwicklung</li> <li>- Steuerungsunterstützung</li> <li>- Geschäftsverteilung</li> <li>- Stellenbeschreibungen</li> <li>- Implementierung eines abgestimmten Standardprozesses zur professionellen Personalauswahl</li> <li>- Dienstvereinbarung Arbeitszeit → Modernisierung</li> <li>- Verfeinerung Digitale Arbeitszeiterfassung (workflow)</li> </ul>

### Aufgabenbereich Fort- und Weiterbildung

Im Bereich Fort- und Weiterbildung sind wir bei der Umsetzung der strategischen Ausrichtung sehr gut auf Kurs. Im Jahr 2021 stand die Neugestaltung der organisatorischen Strukturen im Bereich Fort- und Weiterbildung auf der Agenda. Unser Ziel war es, die effektivste und effizienteste Organisationsform zu wählen, die uns gewährleistet die Rahmenbedingungen des Rechnungshofes vorbildlich einzuhalten.

Nach einer umfassenden Analysephase haben wir uns im Rektorat entschieden, den Bereich der wissenschaftlichen Weiterbildung als Hochschule selbst und den Bereich der nicht-wissenschaftlichen Weiterbildung marktkonform in privater Rechtsform (Kooperationspartner) umzusetzen:

Unter dem Dach der Hochschule Kehl erfolgt eine rechtlich / steuerrechtlich / organisatorisch klare Trennung der Institutionen. Es muss für Außenstehende jederzeit klar erkennbar sein, wer tatsächlich tätig wird.

#### Regel/Ansatzpunkt für die organisatorische Trennung:

	Handlungsfeld A	Handlungsfeld B
Inhalt / Aufgaben	Wissenschaftliche Weiterbildung	Alle Angebote im Bereich Fort- und Weiterbildung, die nicht unter <b>die</b> wissenschaftliche Weiterbildung fallen
Verantwortung	Hochschule Kehl	Kehler Akademie e.V. (Kooperationspartner)

Der grundsätzliche mit dem Kooperationspartner abgeschlossene Kooperationsvertrag regelt alle relevanten Parameter der Partnerschaft (Leistungen / Gegenleistungen / Finanzen / Qualität) und wird ab dem 01.01.2022 gelten. Aus Sicht der Hochschule ist sichergestellt, dass bei Fortbildungen im wirtschaftlichen Bereich alle bei der Hochschule entstehenden Kosten refinanziert werden (EU-Beihilferecht/keine versteckte Subventionierung/Forderung Rechnungshof). Dies muss jederzeit transparent nachweisbar sein.

Die bisher gewählte Organisationsform (KIFO) hatte zahlreiche Nachteile und war aus verschiedenen Gründen in Summe für die Hochschule eine Belastung. Das KIFO wurde deshalb im Laufe des Jahres 2021 eingestellt und abgewickelt.

Die neue Organisationsform im Bereich der nicht-wissenschaftlichen Weiterbildung hat im Jahr 2021 organisatorisch und inhaltlich große Fortschritte gemacht (neue Satzung, neue Honorarordnung, neue Homepage, neue interne Organisation, neuer Serviceansatz, neues Personal...) und bietet allen interessierten Professoren\*innen die Möglichkeit des Wissenstransfers im Bereich Weiterbildung. Aktuell gibt es acht definierte Kompetenz-Center.

Das Jahr 2021 war noch stark geprägt von der Pandemie und von der Umstrukturierung. Im Jahr 2022 wird es weiter deutlich nach vorne gehen, wir werden neue Ideen entwickeln, den Umsatz steigern und unsere Angebote weiter auf den Bedarf der Zielgruppen ausrichten. Qualität und eine hohe Zufriedenheit der Kunden stehen dabei immer im Vordergrund. Die Rückmeldungen sind sehr, sehr positiv und zeigen, dass wir hier auf dem richtigen Weg sind.

Ein großes Zukunftsthema für uns als Hochschule ist das Thema **wissenschaftliche Weiterbildung**. Nach § 31 LHG sollen die Hochschulen wissenschaftliche und künstlerische Weiterbildung in Form von weiterbildenden Studiengängen und Kontaktstudien anbieten. Die wissenschaftliche und künstlerische Weiterbildung erfordert curriculare und didaktische Konzepte, die an die Berufserfahrungen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer anknüpfen.

Ein weiterbildender Bachelorstudiengang ist ein grundständiger Studiengang, der

1. sich an Personen richtet, die bereits über eine im sekundären Bildungsbereich erworbene Berufsausbildung verfügen,
2. an in dieser Berufsausbildung erworbene Kenntnisse und Kompetenzen anknüpft, auf diese aufbaut, sie vertieft und erweitert und
3. sich der Lernsituation dieses Personenkreises, insbesondere durch digitale Angebote, Fernstudienanteile oder Angebote in Randzeiten anpasst.

Weiterbildende Masterstudiengänge und sonstige weiterbildende Studiengänge, die mindestens einen Studienabschluss in einem grundständigen Studiengang erfordern, setzen berufspraktische Erfahrungen von in der Regel nicht unter einem Jahr voraus, berücksichtigen diese inhaltlich und knüpfen an sie an.

Dieses gemäß § 5 LHG qualitätsgesicherte Angebot soll weiter optimiert und noch sichtbarer gemacht werden. Dies ist besonders wichtig, da die hochschulische Weiterbildung eine maßgebliche Bedeutung für die Berufs- und Arbeitswelt 4.0 hat. Zukunftsthemen wie neue Mobilität, Digitalisierung, Klimawandel oder die Folgen der Corona-Pandemie erfordern neue Lösungsstrategien und eine engere Vernetzung zwischen Angebot und Nachfrage.

Das Wissenschaftsministerium wird die Hochschulen bei der Weiterentwicklung von Strukturen unterstützen, die helfen sollen neue Qualifizierungsprogramme nachfrageorientiert zu entwickeln. Der Ministerrat des Landes Baden-Württemberg hat am 9. Februar 2021 die Maßnahmen aus der ressortübergreifenden Weiterbildungsinitiative WEITER.mit.BILDUNG@BW beschlossen. Die Maßnahmen, die auch in einem Projektsteckbrief veröffentlicht wurden, weisen insgesamt 13,13 Mio. EUR für die Jahre 2021 bis 2024 aus. Für die Umsetzung wurde ein Kooperationsvertrag erarbeitet, der auch vom Rektor der Hochschule Kehl unterzeichnet wurde.

Die unterzeichnenden Hochschulen in Baden-Württemberg beabsichtigen, die Sichtbarkeit ihrer Angebote der wissenschaftlichen und künstlerischen Weiterbildung durch eine landesweite Plattform Hochschulweiterbildung@BW zu erhöhen. Sie streben an, eine möglichst einfache Buchung oder Reservierung direkt von der Plattform Hochschulweiterbildung@BW zu ermöglichen. Die Plattform wird als digitales Schaufenster von der federführenden Universität Freiburg entwickelt und aufgebaut. Dies geschieht auf der Grundlage der etablierten Plattform „südwissen“, die durch eine Ausschreibung des Ministeriums für Wissenschaft, Forschung und Kunst sowie einer ESF-Förderung an der Universität Freiburg in Kooperation mit der Hochschule Furtwangen ermöglicht wurde.

Ein landesweites regional und thematisch fokussiertes Netzwerk soll diese Plattform unterstützen und den fachlichen Austausch zwischen den Bedarfen der Wirtschaft und den Möglichkeiten der Wissenschaft zur Entwicklung maßgeschneiderter Weiterbildungsangebote fördern. Das Netzwerk soll auch dem Themen Scouting über Regionen und Hochschularten hinweg dienen. Basis für das digitale Schaufenster ist der persönliche Kontakt und der Austausch innerhalb einer Region zwischen Unternehmen und Hochschulen („Kümmererstruktur“). Die Hochschulen sollen durch die Schaffung von Regional- und Fachvernetzungsstellen in die Lage versetzt werden, den regionalen und fachlichen Austausch zu befördern, und so zum Auf- und Ausbau eines landesweiten Netzwerks „Hochschulweiterbildung@BW beitragen. Die Hochschule Kehl hat hier gemeinsam mit der Hochschule Offenburg eine Stelle erhalten, die im Herbst 2021 erfolgreich besetzt werden konnte (Frau Dr. Lunkes) und zum Beginn des Jahres 2022 die Arbeit aufgenommen hat. Das Netzwerk, das aus möglichst unterschiedlichen Hochschularten besteht, dient dem fachlichen Austausch zwischen den Bedarfen der Wirtschaft und Gesellschaft auf der einen und den Möglichkeiten der Wissenschaft zur Entwicklung maßgeschneiderter Weiterbildungsangebote auf der anderen Seite. Ein



Qualitätssiegel soll die spezifische Qualität der hochschulischen Angebote der wissenschaftlichen und künstlerischen Weiterbildung in Baden-Württemberg sichtbar und transparent machen. Eine organisatorische Einheit zur Qualitätsentwicklung soll innovative Bildungsformate, den didaktischen Austausch und die gegenseitige Anerkennung der Weiterbildungsangebote fördern. Im Rahmen der Entwicklung des Struktur- und Entwicklungsplans 2023-2027 werden wir gemeinsam diskutieren, welche neuen Angebote im Bereich der wissenschaftlichen Weiterbildung sinnvoll sein könnten.

Die Hochschule Kehl steht für Weiterbildung im Sinne von lebenslangem Lernen.

*Jeder der aufhört zu Lernen ist alt.  
Mag er 20 oder 80 Jahre zählen.*

**Henry Ford**

## 1.4. Gremien

### 1.4.1. Hochschulrat

Hochschulrat ist neben dem Senat eines der wichtigsten Entscheidungs- und Aufsichtsgremien der Hochschule. Der Hochschulrat begleitet die Hochschule, nimmt Verantwortung in strategischer Hinsicht wahr, entscheidet über die Struktur- und Entwicklungspläne und schlägt Maßnahmen vor, die der Profilbildung und der Erhöhung der Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit dienen. Er beaufsichtigt die Geschäftsführung des Rektorats. Der Hochschulrat kann jederzeit zu strategischen Angelegenheiten der Hochschule gegenüber dem Wissenschaftsministerium Stellung nehmen; das Wissenschaftsministerium kann Stellungnahmen des Hochschulrats einholen. So steht es in Paragraph 20 Abs. 1 des Landeshochschulgesetzes von Baden-Württemberg. Der Hochschulrat besteht aus vier externen und drei internen Mitgliedern. Beratend nehmen an den Sitzungen des Hochschulrats das Rektorat sowie ein\*e Vertreter\*in des Wissenschaftsministeriums und die Gleichstellungsbeauftragte teil. Im Landeshochschulgesetz sind die Aufgaben des Hochschulrats aufgezählt. Der Hochschulrat hat im Berichtsjahr insgesamt viermal getagt. Die wichtigsten Tagesordnungspunkte aus den einzelnen Sitzungen sind nachfolgend aufgezählt:

### 28. Januar 2021

- Diskussion hinsichtlich strategische Neuausrichtung der IT-Infrastruktur an der Hochschule Kehl
- Demographischer Wandel in der Landesverwaltung Baden-Württemberg – Ideen für neue Studienangebote an der Hochschule für öffentliche Verwaltung Kehl
- Diskussion der Idee zur Einrichtung einer Stiftungsprofessur „Entwicklungszusammenarbeit und Öffentliche Verwaltung“
- Planung des Sommersemesters

### 14. April 2021

- Finanzbericht 2020
- Haushaltsplanung 2021
- Beschluss über den Entwurf des Haushaltsvoranschlags der Hochschule für öffentliche Verwaltung Kehl für den Staatshaushaltsplan 2022 nach § 20 Absatz 1 Nr. 3 LHG
- Findungskommission Hochschulrat - Benennung der Mitglieder des Senats
- Erörterung des Jahresberichts des Rektors und des Jahresberichts der Gleichstellungsbeauftragten nach § 20 Abs. 1 Nr. 11 LHG und § 19 Abs. 1 Nr. 13 und Nr. 14 LHG
- Entlastung des Rektorats nach § 20 Abs. 1 Nr. 11 LHG und § 19 Abs. 1 Nr. 13 und Nr. 14 LHG
- Mündlicher Bericht aus dem Rektorat zum Thema Weiterbildung

### 01. Juli 2021

- Stellungnahme zur Bestellung des Vertreters des Kanzlers der Hochschule Kehl gem. § 16 Absatz 2 a Landeshochschulgesetz
- Handlungsfeld Weiterbildung – Neugestaltung zum 01.01.2022
- Projekt: Erweiterung Hochschule Kehl – Sachstandsbericht
- Diverse Berichte des Rektorats:
  - Stand des Haushalts
  - Masterstudiengang „Public Management in International Cooperation – Designing African-European and Intra-African Relations“
  - Forschung

- Vorstellung der neuen Geschäftsverteilung im Rektorat
- Stand Findungskommission neuer Hochschulrat

### **28. Oktober 2021**

- Konstituierung des neuen Hochschulrats und Vorstellung der Mitglieder:

#### Externer Mitglieder:

- Landrätin Stefanie Bürkle
- Oberbürgermeister Julian Osswald
- Prof. Dr. Alexis v. Komorowski, Hauptgeschäftsführer des Landkreistags Baden-Württembergs

#### Interne Mitglieder:

- Prof. Dr. Antje Dietrich
- Prof. Dr. Thorsten Hesselbarth
- Kathrin Schindler

#### Beratende Mitglieder:

- Prof. Dr. Joachim Beck
- Prof. Dr. Jürgen Kientz
- Prof. Dr. Sascha Kiefer
- Oliver Herbst

- Wahl einer\*s Vorsitzenden des Hochschulrats
- Wahl einer\*s stellvertretenden Vorsitzenden des Hochschulrats
- Bildung eines Personalausschusses nach § 20 Abs. 9 LHG durch die\*den Vorsitzende\*n des Hochschulrats (drei externe Mitglieder)
- Ressourcenausstattung der Hochschule Kehl
- Diverse Berichte des Rektorats:
  - Masterstudiengang „Public Management in International Cooperation – Designing African-European and Intra-African Relations“
  - Drittmittel
  - Struktur- und Entwicklungsplan (2023 – 2027)

**MITGLIEDER DES HOCHSCHULRATS (bis 31.08.2021)**

Externe Mitglieder	Interne Mitglieder	Beratende Mitglieder
<p>Bärbel Schäfer, Regierungspräsidentin &amp; Vorsitzende des Hochschulrats</p> <p>Prof. Eberhard Trumpp, Hauptgeschäftsführer a.D. Landkreistag Baden- Württemberg</p> <p>Stefanie Bürkle, Landrätin Landkreis Sigmaringen</p> <p>Julian Osswald, Oberbürgermeister Stadt Freudenstadt</p>	<p>Prof. Dr. Antje Dietrich</p> <p>Prof. Dr. Thorsten Hesselbarth</p> <p>Kathrin Schindler</p>	<p>Prof. Dr. Joachim Beck, Rektor</p> <p>Prof. Dr. Jürgen Kientz, Prorektor</p> <p>Prof. Dr. Sascha Kiefer, Prorektor</p> <p>Oliver Herbst Kanzler</p> <p>Dr. Sylvia Pradel, MWK, Stuttgart</p> <p>Prof. Andrea Herre, Beauftragte für Gleichstellung</p>

**MITGLIEDER DES HOCHSCHULRATS (ab 01.09.2021)**

Externe Mitglieder	Interne Mitglieder	Beratende Mitglieder
<p>Bärbel Schäfer, Regierungspräsidentin &amp; Vorsitzende des Hochschulrats</p> <p>Prof. Dr. Alexis v.</p>	<p>Prof. Dr. Antje Dietrich</p> <p>Prof. Dr. Thorsten Hesselbarth</p> <p>Kathrin Schindler</p>	<p>Prof. Dr. Joachim Beck, Rektor</p> <p>Prof. Dr. Jürgen Kientz, Prorektor</p>

<p>Komorowski, Hauptgeschäftsführer Landkreistag Baden- Württemberg</p> <p>Stefanie Bürkle, Landrätin Landkreis Sigmaringen</p> <p>Julian Osswald, Oberbürgermeister Stadt Freudenstadt</p>		<p>Prof. Dr. Sascha Kiefer, Prorektor</p> <p>Oliver Herbst Kanzler</p> <p>Dr. Sylvia Pradel, MWK, Stuttgart</p> <p>Prof. Andrea Herre, Beauftragte für Gleichstellung</p>
---	--	---

#### 1.4.2. Senat

Der Senat ist neben dem Hochschulrat eines der wichtigsten Entscheidungsgremien der Hochschule. Bei der letzten Reform des Landeshochschulgesetzes von Baden-Württemberg (LHG) wurden seine Zuständigkeiten wesentlich erweitert. Der Senat entscheidet in Angelegenheiten von Forschung, Lehre, Studium und Weiterbildung, soweit diese nicht einem anderen zentralen Organ oder den Fakultäten zugewiesen sind. Die Aufgaben des Senats sind in § 19 Absatz 1 LHG geregelt. Der Senat setzt sich zusammen aus Professor\*innen, Mitarbeitenden sowie Studierenden. Somit sind alle Statusgruppen der Hochschule im Senat vertreten.

Den Vorsitz im Senat hat der Rektor. Der Senat hat sich im Berichtszeitraum zu neun Sitzungen getroffen. Die Tagesordnungspunkte im Einzelnen ergeben sich aus der folgenden Übersicht. Ein Dank gilt allen Mitgliedern des Senats für die hervorragende Zusammenarbeit im Berichtsjahr.

#### 21. Januar 2021

- Beschlussfassung über die Neufassung Studien- und Prüfungsordnung BPM
- IT-Sachstandsbericht

### 24. März 2021

- Neufassung der Zulassungs- und Immatrikulationssatzung für den Masterstudiengang „Public Management“
- Mündlicher Bericht aus dem Rektorat zu diversen Themen:
  - Erweiterungsbau
  - Datenschutz
  - Findungskommission Hochschulrat
  - Re-Zertifizierung „berufundfamilie / familiengerechte hochschule“
  - Sitzung Novellierung der LVVO

### 14. April 2021

- Findungskommission Hochschulrat - Benennung der Mitglieder des Senats
- Finanzbericht 2020
- Haushaltsplanung 2021
- Beschlussfassung über den Entwurf des Haushaltsvoranschlags der Hochschule für öffentliche Verwaltung Kehl für den Staatshaushaltsplan 2022 nach § 20 Absatz 1 Nr. 3 LHG
- Mündlicher Bericht aus dem Rektorat zum Thema Weiterbildung
- Erörterung des Jahresberichts des Rektors und des Jahresberichts der Gleichstellungsbeauftragten nach § 20 Abs. 1 Nr. 11 LHG und § 19 Abs. 1 Nr. 13 und Nr. 14 LHG
- Entlastung des Rektorats nach § 20 Abs. 1 Nr. 11 LHG und § 19 Abs. 1 Nr. 13 und Nr. 14 LHG

### 12. Mai 2021

- Beschlussfassung Zulassungssatzung Bachelor „Digitales Verwaltungsmanagement“
- Beschlussfassung teilweise Neubesetzung Zulassungskommissionen Bachelor „Public Management“ und Bachelor „Digitales Verwaltungsmanagement“
- Beschlussfassung über die Satzung der Hochschule Kehl zur Festlegung von Vergütungen für Lehraufträge
- Mündlicher Bericht aus dem Rektorat zu diversen Themen:
  - Bericht zum Erweiterungsbau
  - Planung WS 2021-22

- HISinOne
- SSL: Räumliche Gestaltung
- Fort- und Weiterbildung
- Länge der Vorlesungszeit

### **23. Juni 2021**

- Begrüßung neuer studentischer Mitglieder
- Stellungnahme zur Bestellung des Vertreters des Kanzlers der Hochschule Kehl gem. § 16 Absatz 2 a Landeshochschulgesetz
- Beschlussfassung zur Änderung der gemeinsamen Satzung der Hochschule für öffentliche Verwaltung Kehl und der Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg für das Auswahlverfahren für den gehobenen Verwaltungsdienst vom 31.07.2020
- Beschlussfassung über Anlage II.3 (Module des Vertiefungsstudiums) Ziff. 6. (Vertiefungsschwerpunkt Kommunalpolitik, Führung im öffentlichen Sektor) der Studien- und Prüfungsordnung (SPO) für den Bachelorstudiengang „Gehobener Verwaltungsdienst – Public Management“
- Beschlussfassung zur Neufassung der Studien- und Prüfungsordnung (SPO) der Hochschule für öffentliche Verwaltung Kehl für den Masterstudiengang „Public Management in International Cooperation – Designing African-European and Intra-African Relations“ (PMIC)
- Beschlussfassung zur Neufassung der Zulassungs- und Immatrikulationsatzung der Hochschule für öffentliche Verwaltung Kehl für den Masterstudiengang „Public Management in International Cooperation – Designing African-European and Intra-African Relations“ (PMIC)
- Beschlussfassung zur Neufassung der Gebührensatzung der Hochschule für öffentliche Verwaltung Kehl für den Masterstudiengang „Public Management in International Cooperation – Designing African-European and Intra-African Relations“ (PMIC)
- Handlungsfeld Weiterbildung – Neugestaltung zum 01.01.2022
- Wahl eines neuen Länderbeauftragten Italien
- IT-Bericht
- Bericht aus der Findungskommission Hochschulrat

### **29. September 2021**

- Wahl eines\*r Beauftragten für Nachhaltige Entwicklung sowie ggf. einer Stellvertretung § 22 BeauftrS HS Kehl und Befreiung von der Berichtspflicht § 12 BeauftrS HS Kehl Stellungnahme zur Bestellung des Vertreters
- Wahl eines\*r Vertreters\*in sowie ggf. einer Stellvertretung für die Vertreterversammlung im SWFR (Studierendenwerk Freiburg) nach § 8 Abs. 3 und § 9 Studierendenwerkgesetz
- Bericht zum Thema Änderung der Leistungsbezügerichtlinie
- Bericht zum Thema Sachstand Festlegung der Semesterwochen
- Beschlussfassung über die Ausarbeitung einer Strategie zur Umsetzung von Blended Learning an der Hochschule Kehl
- Struktur- und Entwicklungsplan (StEP) 2022-2027

### **20. Oktober 2021**

- Wahl eines\*r Beauftragten für die besonderen Bedürfnisse von Studierenden mit Behinderung und chronischer Erkrankung sowie ggf. einer Stellvertretung § 22 BeauftrS HS Kehl und Befreiung von der Berichtspflicht § 12 BeauftrS HS Kehl
- Wahl einer Stellvertretung von Prof. Dr. Jürgen Kegelmann als Beauftragter für Nachhaltige Entwicklung nach § 22 BeauftrS HS Kehl und Befreiung von der Berichtspflicht § 12 BeauftrS HS Kehl
- Wahl einer Stellvertretung von Prof. Dr. Jürgen Fleckenstein als Vertreter in der Vertreterversammlung im SWFR (Studierendenwerk Freiburg) nach § 8 Abs. 3 und § 9 Studierendenwerkgesetz
- Vergütungssatzung wissenschaftliche Weiterbildung
- Verleihung des Titels „Ehrensator“ an Klaus Brodbeck und Prof. Paul Witt
- Vorschlag Beitritt der Hochschule Kehl zum Verein der Rektorenkonferenz der Hochschulen für den öffentlichen Dienst
- Wahl der AG-Koordinatoren Vertiefungsschwerpunkte (nachfolgend Praxiskoordinatoren) im Bachelorstudiengang Public Management (BPM)

### **24. November 2021**

- Bericht Forschungssemester (Sommer 2021) Prof. Dr. Stehle
- Struktur- und Entwicklungsplan (StEP) 2023-2027
- Ausgestaltung der Lehre im WS 21/22



**MITGLIEDER DES SENATS**

Mitglieder kraft Amt		Mitglieder kraft Amt (mit beratender Stimme)
Prof. Dr. Joachim Beck, Rektor (ab 18.07.2019)		Prof. Dr. Sascha Kiefer, Prorektor
Prof. Andrea Herre, Beauftragte für Chancengleichheit		Prof. Dr. Jürgen Kientz, Prorektor
Mitglieder durch Wahl		
Professor*innen	Mitarbeitende	Studierende (bis 31.05.2021)
<b>Fakultät I</b> Prof. Dr. Jürgen Fleckenstein Prof. Dr. Michael Frey Prof. Dr. Gerold Haouache Prof. Dr. Sven Höfer Prof. Dr. Stefan Stehle Prof. Dr. Patrick Terry	MonikaKrauß Günter Meckle	Sophia Süßle Jonas Jung Jonas Kineselassie Kiana Rafiei
		Studierende (ab 01.06.2021)
<b>Fakultät II</b> Prof. Dieter Brettschneider Prof. Dr. Jürgen Fischer Prof. Dr. Jürgen Henkes Prof. Dr. Beatrice Hurre Prof. Dr. Aribert Kopnarski Prof. Dr. Claudia Trippel		Sophia Süßle Jonas Kineselassie Fabienne Rödel Marco Russo

### 1.4.3. Personalrat

Der Personalrat setzt sich aktuell wie folgt zusammen:

- Bernd Schillinger (Personalratsvorsitzender)
- Monika Krauß (stv. Personalratsvorsitzende)
- Klaus Oberle

Verschiedene personelle und soziale Angelegenheiten wurden in Personalratssitzungen, Gesprächen mit der Dienststellenleitung besprochen und abgestimmt.

Der Personalrat konnte zur Erfüllung der Hochschule obliegenden Aufgaben mitwirken und mitarbeiten.

### 1.4.4. Allgemeiner Studierendenausschuss (AStA)

Die Amtszeit der neu gewählten AStA-Mitglieder begann am 01.06.2021 und endet turnusgemäß am 31.05.2022. Gewählt wurden:

- Senat – AStA:
  - Jonas Kineselassie (1. Vorsitzender bis März 2022)
  - Fabienne Rödel (2. Vorsitzender bis März 2022, danach 1.Vorsitzende) (Organisation des Bachelorballs, Premium Gremium)
  - Marco Russo (3. Vorsitzender bis März 2022, danach 2. Vorsitzender) - Wahlen, Presse & Öffentlichkeitsarbeit, Taskforce LL.B ,Premium Gremium
  - Sophia Süßle (4. Vorsitzende bis März 2022) - AG „Blended Learning“. Moodle-/Email-/Koordination- und Informationsbeauftragte
  - Emilia, Bözel (3. Vorsitzende ab März 2022) - Organisation und Management Wahlen + Blutspende
  - Lukas Dotzauer (4. Vorsitzender ab März 2022) - Presse und Öffentlichkeitsarbeit, IT-Beirat
- weitere AStA - Mitglieder:
  - Sebastian Jakameit (Finanzen, Berufungskommission, Taskforce LL.B)
  - Eduard Fischer (Moodle-/Email-/Koordination- und Informationsbeauftragter)
  - Sophia Hofmann (ab März 2022) (Berufungskommission, Vertreter Studierendenwerk Freiburg)

- Julia Böhrer (ab März 2022) (Vertreter Studierendenwerk Freiburg)

Der AStA ist bekannt als das „Sprachrohr“ zwischen den Studierenden und der Hochschulleitung. Er ist mitverantwortlich für die aktive Interessenvertretung aller Studierenden an der Hochschule Kehl. Diese Repräsentation geschieht unter anderem auch im Senat der Hochschule. Der AStA wird hier von den vier Vorsitzenden vertreten und kann in den Sitzungen direkten Einfluss auf die Entscheidungen nehmen. Die Mitglieder des AStAs sind zudem in verschiedenen Ausschüssen und Kommissionen integriert und können damit bei der Auswahl neuer Dozierenden sowie der Umsetzung der neuen Technik mitwirken. Zur besseren Organisation des Online-Semesters wurde 2021 die AG Blended Learning mit weiterem Input vorangetrieben und im Senat beschlossen diese Lernform in die zukünftige Lehre an der Hochschule für öffentliche Verwaltung Kehl aufzunehmen und fester Bestandteil, als Ergänzung zur Präsenzlehre, werden zu lassen.

Zu den wichtigsten Aufgaben gehört die Organisation des Bachelorballs. Die Planung hierfür wurde für die Absolventen des BA18 und BA19 unter besonderen Umständen durchgeführt, da dieser Jahrgang bereits mehr Absolvierende hatte als der BA17 zuvor. Daher musste eine neue Location mit größeren Räumlichkeiten gesucht werden. Die Fest- und Sporthalle in Appenweier war letztendlich in der engeren Auswahl und erhielt den Zuschlag. Nach enormem Aufwand, welche sich die Organisatoren des AStA 2020/21 gemacht haben, musste der Bachelorball im März 2021 aufgrund von Corona abgesagt werden, der Ersatztermin fiel in die Amtszeit des AStA 2021/22 – der nun im Oktober unter den geltenden Corona-Bedingungen des Landes BW stattfinden sollte. Somit konnten die Studierenden des BA18 nicht wie gewohnt gefeiert und verabschiedet werden, aber dennoch eine kleine offizielle Feier erleben. Das gleiche Schicksal ereilt auch den BA19, der durch die weiterhin bestehende Corona-Pandemie auch auf den Bachelorball unter normalen Umständen verzichten muss und lediglich eine Absolventenfeier unter den geltenden Corona-Bedingungen feiern kann.

Am 12. Mai 2021 wurden die Wahlen für den AStA 2020/21 durchgeführt. Die Aufgabenfelder und Gremienmitgliedschaften wurden neu verteilt. Durch die geringe Erfahrung, die der neue AStA persönlich an der Hochschule sammeln konnte, wurde dieser in den ersten Wochen seiner Amtszeit weiterhin von den vorherigen Mitgliedern unterstützt. Der AStA ist das Organ, welches mit der Außenvertretung der Studierendenschaft beauftragt ist. Elementar ist auch die enge Zusammenarbeit aller Studierendengremien. Das im Vorjahr neu gebildete „Premium-Gremium“ aus AStA, Studierendenselbstverwaltung (SSV) und

Ausbildungspersonalrat (APR), ermöglicht eine enge und konstante Zusammenarbeit und Kooperation zwischen den verschiedenen Gremien. Erforderlich ist dies besonders bei allen Hochschulveranstaltungen, die von den Gremien ausgerichtet werden.

Da durch die weiterhin herrschende Corona Pandemie, die Umstellung auf Hybrid-Lehre und Maskenpflicht an der Hochschule sowie zum Ende des Jahres wiederkehrende digitale Lehre und die Isolierung der Studierenden neue Herausforderungen entstanden, stellte der AStA die Eventplanungen zurück und rückte die Vertretung der Studierenden mehr in den Vordergrund. Unklarheiten bei den Studierenden über das weitere Vorgehen und die Planung der Semester wurden mit Nachdruck an die Hochschulleitung weitergeleitet. Fragen zu Problemen mit dem Studium, dem Studieren in einer Art Fernstudium sowie den emotionalen Belastungen der Studierenden wurden nach Möglichkeiten von den Studierenden des AStAs beantwortet. Es wurden Gespräche geführt und den Studierenden das Gefühl vermittelt, dass diese nicht allein in dieser Situation sind und die Studierendenvertretung für sie positive Ergebnisse erzielen möchte.

Die Blutspenden-Aktion konnte in diesem Jahr nicht durchgeführt werden, da dies die Einschränkungen der Corona-Pandemie nicht zuließen.

Der AStA hat trotz der außergewöhnlichen Situation eine sehr gute interne Zusammenarbeit entwickelt. Es besteht die Hoffnung, dass es im Jahr 2022 mehr Möglichkeiten geben wird, um auch außerhalb des digitalen Raums mit den Studierenden interagieren zu können. Das Sommersemester 2022 gibt uns hierfür allen Grund zur Hoffnung.

### **1.4.5. Ausbildungspersonalrat (APR)**

Auch in diesem Jahr hatte die Corona-Pandemie die APR Arbeit voll im Griff. Im Januar 2021 fanden die Tutorien für die Prüfungen am Ende des zweiten Semesters des BA20 komplett online statt. Angeboten wurden die Fächer GdVR, KWR, KOR, BWL und VWL. Die Tutorien wurden gut angenommen und den APR erreichte überwiegend positive Resonanz.

Der Start der Erstsemester im März 2021 war auch für den APR von großer Bedeutung. Der VSV-Kurs wurde in diesem Jahr von den jeweiligen Gruppentutoren durchgeführt. Der APR stellte hierfür Präsentationsfolien zur Verfügung und war bei Fragen erster Ansprechpartner. Zudem fand im März die Gremienvorstellung statt, bei der sich alle studentischen Gremien den Erstsemestern vorstellten und über ihre Arbeit berichteten. Die Onlineveranstaltung war rege besucht und der APR versuchte Kandidaten für die kommende Wahl im Mai zu gewinnen.

Als weitere Veranstaltung wurde im Frühjahr auch eine Einkommenssteuerschulung angeboten. Jonas Kineselassie führte die Studierenden durch das „Elster“ Programm und stand bei Fragen zur Seite. Das Interesse an dieser Veranstaltung war enorm, so dass der APR bestrebt ist, diese Veranstaltung auch in kommenden Jahren anzubieten.

Die Personalversammlung im Jahr 2021 fand an insgesamt drei Terminen Anfang Mai statt. Grund hierfür war, dass diese ebenfalls online stattfand und allen Studierenden die Möglichkeit der Teilnahme gegeben werden musste. Daher wurde für jeden Jahrgang eine separate Personalversammlung angeboten.

Die Wahl des neuen APR war in diesem Jahr am 19.05.2021. Insgesamt 21 Studierende haben sich zur Wahl gestellt. Mit der konstituierenden Sitzung am 21.05.2021 nahmen die 13 neu gewählten APR-Mitglieder ihre Arbeit auf. Den Vorstand bildeten Jonas Kineselassie, Jan Hempel und Fabienne Rödel.

Am Ende des Sommersemesters standen erneut Tutorien in den Fächern BGB, OPR, UB, Sozialrecht und Arbeits- & Beamtenrecht an. Auch diese Tutorien wurden komplett online durchgeführt.

Zu Beginn der Semesterferien besuchte der APR seine Kolleginnen und Kollegen in Ludwigsburg. Professor Mitsch führte die APR-Mitglieder an diesem Tag in die Rechte und Pflichten eines APRs ein und brachte ihnen die Inhalte des LPVGs näher. Anschließend gab es noch eine gemeinsame Sitzung mit dem APR Ludwigsburg.

Die Vorzeichen für das bevorstehenden Wintersemester standen gut und Präsenzveranstaltungen sollten wieder möglich werden. Das nahm der APR zum Anlass die traditionsreiche Veranstaltung „Kehl am Wochenende“ zu planen. Am Wochenende 17.09. - 19.09.2021 konnte der APR seinen Planungen Taten folgen lassen und den Studierenden ein vielfältiges Programm bieten. Angeboten wurden zwei Straßburgführungen, ein Bowlingabend, ein Frühstück beim Backhaus Dreher, eine Kehler Kneipen-tour sowie andere Aktivitäten.

Ebenfalls im September fand die jährliche zweitägige Klausurtagung auf dem Freizeit-hof Langenhard bei Lahr statt. In einer ausgiebigen Sitzung mit vielen Tagesordnungspunkten wurden unter anderem die Aufgaben im Gremium neu verteilt. Anschließend gab es ein gemeinsames Abendessen.

Am 05.11.2021 reiste der APR gemeinsam mit dem APR der Hochschule Ludwigs-burg nach Stuttgart, um im dortigen Rathaus an einer Veranstaltung des VdVs teilzunehmen, diese von Harald Gentsch und Klaus Linge organisiert wurde. Die APR-Mitglieder erfuhren einiges über die Arbeit des VdVs und die kommenden Projekte. Zudem hielt Johanna Zeller von der BBW Jugend einen Vortrag und Martina Bramm berichtete über ihre Arbeit in der Personalentwicklung bei der Stadt Stuttgart. Im Anschluss erhielten die APR-Mitglieder eine Führung durch den Rathhausturm.

An einer weiteren Veranstaltung am 11.11.2021 im Stuttgarter Landtag nahm der APR, vertreten durch Jan Hempel und Celine Ritzler, teil.

Das Jahr und das Semester neigten sich dem Ende entgegen und die Planung der nächsten Tutorien stand bevor. Diese starteten Anfang Dezember. Zudem sollten sich die Studierenden des BA20 langsam Gedanken über ihren Vertiefungsbereich machen. Als Entscheidungshilfe stellte der APR Videos mit Informationen zu den einzelnen Vertiefungsbereichen zur Verfügung.

Im Jahr 2021 fanden insgesamt vier Quartalsgespräche gemeinsam mit dem Rektorat und dem Servicezentrum für Studium und Lehre statt. Themenpunkte waren vor allem die Umsetzung von Präsenzunterricht, das Hygienekonzept für Prüfungen, das Thema Datenschutz, die Umbaupläne des SSL und andere wichtige Themen. Die Gespräche verliefen immer konstruktiv und auch im Jahr 2021 konnte der APR im Sinne der Studierenden einiges voranbringen.

### **1.4.6. Studierendenselbstverwaltung (SSV)**

Das Jahr 2021 war von der Coronapandemie geprägt. Somit war es auch für uns als SSV schwierig, unsere Angebote wie gewohnt durchführen zu können.

Aktuell haben wir zwei Vorsitzende, 22 Referatsvorsitzende und ca. 204 Studierende in den Referaten. Dies ist im Vergleich zum Vorjahr eine Verringerung an engagierten Studierenden in den Referaten.

Im Jahr 2021 haben die neuen Vorsitzenden viele Ideen gehabt, wodurch die SSV noch repräsentativer geworden ist. Zum einen hat die SSV nun ein eigenes Logo, um den Wiedererkennungswert zu erhöhen. Außerdem wurde ein Instagram Account unter dem Namen „@ssvkehl“ eingeführt, um die Interaktion mit den Studierenden zu erhöhen. Auf

diesem werden allgemeine Infos über die SSV geteilt, sowie über aktuelle Veranstaltungen informiert.

Eine weitere Errungenschaft im Jahre 2021 ist, dass die SSV nun aus 14 Referaten besteht. Das Alumnireferat wurde in Zusammenarbeit mit dem Verein der Freunde gegründet. Weitere Ausführungen hierzu folgen in der Auflistung der einzelnen Referate, was diese 2021 machen konnten und erreicht haben.

### Alumnireferat

Das Alumnireferat wurde im Wintersemester 2021/2022 neu gegründet mit dem Ziel, den Verein der Freunde der Hochschule für öffentliche Verwaltung Kehl e. V. unter den Studierenden bekannter zu machen. Der Verein der Freunde fördert die Studierenden, indem er beispielsweise Veranstaltungen für diese finanziert. Das Referat soll als Bindeglied zwischen den Studierenden und dem Verein aktiv werden. Ein erster Schritt wird sein, den Verein bei den neuen Erstsemestern des BA22 bei ihrer Auftaktveranstaltung vorzustellen und so für neue Mitglieder zu werben. Außerdem soll das Referat bei dem „Tag der Ehemaligen“ helfen. Weitere mögliche Aufgaben des Referats sind noch in der Planung und Abstimmung.

### Sportreferat

Das Sportreferat wurde durch die andauernde Pandemie auch in diesem Jahr sehr stark eingeschränkt. Jedoch war es dieses Jahr zu Beginn des Wintersemesters wieder möglich, ein regelmäßiges Sportprogramm auf die Beine zu stellen. Wir übernahmen Mitte des Sommersemesters 2021 als Vorstände das Sportreferat und konnten ab September die folgenden Sportangebote anbieten:

- Fußball Fortgeschritten
- Fußball Hobby
- Volleyball Fortgeschritten
- Volleyball Hobby
- Handball
- Badminton
- Basketball
- Bauch Beine Po
- Cheerleading

Sowohl durch das vorangegangene Online-Semester, bei welchem der Großteil der Studierende nicht in Kehl vor Ort waren, als auch durch die noch im Sommer 2021 geltenden Vorschriften, war ein richtiges Sportangebot kaum möglich. Durch die Änderungen in der

vorlesungsfreien Zeit wurde jedoch erneut Hoffnung geschöpft, endlich wieder ein regelmäßiges Angebot organisieren zu können. Dadurch, dass nun wieder Präsenzvorlesungen stattgefunden haben, waren auch viel mehr Studierende in Kehl und die Nachfrage bezüglich des Sportangebots wurde größer. Somit wurde direkt mit der Planung der einzelnen Sportangebote angefangen. Die zuständigen Ansprechpartner für die jeweiligen Sportangebote wurden schnell gefunden und wir konnten eine zweite Trainergruppe für das Bauch-Beine-Po Angebot motivieren. Trotz Covid-19 konnte das ganze Wintersemester lang, bis hin in die Weihnachtszeit, das Sportangebot unter Einhaltung der geltenden Corona- und Hygienevorschriften durchgeführt werden. Lediglich kurz vor Weihnachten und vor der Klausurenphase wurde das Sportangebot kurzzeitig ausgesetzt, da einerseits wieder Online-Vorlesungen stattfanden und andererseits, um das Infektionsrisiko so gering wie möglich zu halten. Wir haben auch versucht die alljährlichen Lubuspiele zu organisieren. Nach langer Planung und fast abgeschlossener Organisation stiegen die Infektionszahlen wieder so stark an, dass wir leider keine andere Möglichkeit sahen, als die Lubuspiele abzusagen. Wir werden es jedoch definitiv erneut versuchen, die traditionellen Lubuspiele im neuen Jahr stattfinden zu lassen. Wir hoffen und freuen uns darauf, unser Sportangebot auch im Sommersemester weiterführen zu können und dem BA22 bei der Integration in unseren Studierendenalltag etwas zu helfen, damit wir einmal mehr einen Schritt zurück zur Normalität machen.

### Medienreferat

Vorbereitung des Hochschulkinos für das WiSe 2021/2022 in den Semesterferien.

Hochschulkino für WiSe war komplett geplant und organisiert:

- Umfrage mit allen Studenten, welche Filme man zeigen soll
- Liste mit Terminen erstellt
- Filme bei Unifilm angefragt und bestätigt
- Dann kam die Mitteilung das WiSe in Hybridform stattfinden wird
- Hochschulkino ab November trotzdem geplant und durchgeführt
- Hochschulkino ab Dezember für die restliche Zeit vom WiSe aufgrund der hohen Corona- Zahlen abgesagt

Wir hoffen im Sommersemester das Hochschulkino wieder von Anfang an anzubieten und diesmal bis zum Ende des Semesters Filme zeigen zu können.



### Sozial - und Kulturreferat

Aufgrund von Corona und der dadurch stetig verändernden Situation, war es uns als Kultur- und Sozialreferat kaum möglich das Leben der Kehler Studierenden insbesondere durch Partys und andere Veranstaltungen aufregender und abwechslungsreicher zu gestalten, da die Infektionslage dies zu keinem Zeitpunkt für die Zahl an Studenten zuließ. Auch für konkrete Planungen hat uns die Pandemie bisher kaum eine Chance gegeben, da in unserer jetzigen Zeit als Studenten, unser Alltag von unvorhersehbaren Einschränkungen lebt. So mussten wir leider eine geplante Stadthallenparty und das Flunkyballturnier absagen, da die Infektionszahlen wieder stark anstiegen. So konnten wir nur kleinere Veranstaltungen wie den Ersti-Lauf oder die Adventsaktion organisieren. Für das kommende Jahr hoffen und spekulieren wir auf etwas mehr Normalität und ein normales Studentenleben.

### Musikreferat

Die Mitglieder des Musikreferats waren im Sommersemester 2021 leider dazu gezwungen, für sich selbst zu musizieren. Erfreulicherweise konnten aber sowohl das Orchester als auch der Chor im Wintersemester wieder unter 3G, dann 2G und 2G+ Bedingungen mit den Proben beginnen. Ziel war es, ein Adventskonzert wie üblich in der Kehler Friedenskirche zu veranstalten. Leider hat sich die pandemische Lage aber dahin entwickelt, dieses absagen zu müssen. Dennoch fanden sich ein Dutzend Musiker\*innen, um weiterhin in kleinerer Besetzung zu proben. Um diesen Erfolg auch zu präsentieren, wurde das Orchester aufgenommen. Das Ergebnis lässt sich sehen: Ein weihnachtliches Konzert der besonderen Art, welches jeder – egal, zu welcher Zeit und an welchem Ort – anhören und ansehen konnte. Für das Sommersemester 2022 ist die Übergabe an die neue Referatsleitung aus dem 22er Jahrgang geplant. Wir hoffen, dass ein Grillfest mit den alten und neuen Mitgliedern des Musikreferats am Ende des Semesters durchgeführt werden kann und dass das Open-Air-Konzert stattfinden wird.

### Finanzreferat

Trotz durch Covid19 erschwerte Bedingungen konnte die SSV in diesem Jahr erfreulicherweise einige Veranstaltungen abhalten und laufende Programme wieder aufnehmen. So wurde unter Anderem der zunächst auf unbestimmte Zeit verschobene Ersti-Lauf des 21er-Jahrgangs nachgeholt, wofür das Finanzreferat den Zahlungsverkehr abwickelte. Zudem wurde in diesem Jahr die SSV eng in die Organisation und Durchführung des Bachelor-Balls des 18er-Jahrgangs eingebunden. So wurden Getränke, Speisen, Deko und Service durch die SSV organisiert und über das Finanzreferat abgewickelt. Zusätzlich

wurden diverse Auszahlungen und kleinere Investitionen im Zusammenhang mit den Programmen der SSV, wie dem Sportprogramm und dem Betrieb des Hochschulkinos getätigt. Zur Adventszeit wurde ein Adventskalender nach Art einer Tombola eingerichtet, auf Basis der daraus resultierenden Einnahmen veranlasste die SSV eine Spende in Höhe von 500,- Euro an den Tierschutzverein Kehl Hanauerland e.V. Außerdem tätigte die SSV Auszahlungen zur Begleichung von Honorarkosten für eine Anwaltskanzlei im Zusammenhang mit einem Hochschulinternen Disput über den konkreten Rechtsstatus der SSV.

### Umweltreferat

In dem Berichtszeitraum (Sommersemester 2021) hat das Umweltreferat, welches sich aus einunddreißig Studierenden zusammensetzt, sich mit vielfältigen, umweltbewussten Themen beschäftigt. Nachdem wir pandemiebedingt virtuell unsere Agenda, unsere Ziele und die jeweiligen Verantwortlichkeiten abgestimmt hatten, starteten wir im Herbst mit unserer eigentlichen Arbeit. Zum Semesterbeginn informierten wir im Oktober mit Hilfe unserer umbenannten Umweltmessage (früher Umweltnewsletter) die Studierenden über die Aufgaben und Tätigkeiten des Umweltreferats und konnten so noch viele weitere Mitglieder für unser Referat dazu gewinnen. Im darauffolgenden Monat präsentierten wir ein Quiz über die Ökobilanz der Ernährung, welches für Aufklärung bei der Verursachung von beachtlichen Emissionen von Treibhausgasen sorgte. In der Dezember Umweltmessage stellten wir, passend zur Weihnachtszeit, nachhaltige Produkte, wie zum Beispiel wieder verwendbare Trinkflaschen oder Glasstrohhalm vor. Diese dienten auch als Anregung für mögliche Geschenkideen. Über die Schädlichkeit des Mikroplastiks wurde im Januar berichtet. Hier wurde bewusst gemacht, was zu den Top Zehn der Mikroplastikquellen gehört und wie man mit simplen Veränderungen im Alltag einen besseren ökologischen Fußabdruck hinterlassen kann. Wir hoffen auf eine baldige Umsetzung unserer weiteren geplanten Projekte nach der Pandemie.

### Politikreferat

Auch das Politikreferat konnte aufgrund der Coronapandemie nicht wie gewohnt arbeiten. Erste angestrebte Aktionen, wie ein Besuch des Landtages oder des Europaparlaments, konnten wegen der bekannten Umstände nicht umgesetzt werden. Diese Situation hat uns dazu veranlasst, den Schwerpunkt unserer Arbeit in die Zukunft zu verlegen. So haben wir uns - im digitalen Rahmen - intensiv mit der Planung des kommenden Semesters auseinandergesetzt. Grundlage ist eine von uns erstellte Umfrage zu den Wünschen und Interessen der Studierenden. Dieses Stimmungsbild hilft uns dabei, Veranstaltungen und

Besichtigungen zu organisieren, die mit hoher Wahrscheinlichkeit positiv von einem Großteil unserer Kommilitonen angenommen wird. Wir hoffen sehr, dass diese Planungen umgesetzt werden können.

### Marketingreferat

Aufgabe des Marketingreferats ist es, sich um die Öffentlichkeitsarbeit der SSV zu kümmern. Aufgrund der pandemischen Lage konnte das Sozial- und Kulturreferat nicht die gewohnten Veranstaltungen organisieren und durchführen, weshalb keine PR-Arbeit möglich war. Des Weiteren unterstützt unser Referat die Pressestelle der Hochschule, insbesondere wurden in den vergangenen Jahren Artikel für den Staatsanzeiger und die Kehler Zeitung verfasst. Im vergangenen Semester war dies unter anderem aufgrund einer geringen Teilnehmeranzahl nicht möglich. Letztere Entwicklung brachte uns dazu, die Zuständigkeiten zu überdenken. Die Überlegung ist es, dass sich das Marketingreferat um die Betreuung der social media Kanäle der SSV und um den Onlineshop der Hochschule kümmern könnte. Dies müssen wir jedoch noch abstimmen lassen und danach gegebenenfalls umorganisieren. Wir erhoffen uns dadurch, dem Negativtrend entgegenzuwirken und mehr Initiative der Studierendenschaft zu erhalten.

### Auslandsreferat

Aufgrund der Corona-Pandemie und der daraus resultierenden Situation war es uns als Auslandsreferat leider nur bedingt möglich unsere Angebote und Aktivitäten, ob mit Studierenden aus dem Ausland oder intern durchzuführen. Erfreulicherweise konnte die Welcome-Week noch wie gewohnt durchgeführt werden. Inhalte der Welcome-Week waren die Begrüßung der ERASMUS-Studierenden, coronakonforme Ausflüge und Touren rund um Kehl, sowie Sprach- und Kulturtraining. Weitere persönliche Treffen waren anschließend nicht mehr möglich. Auch die geplanten Unternehmungen wie gemeinsam Plätzchen zu backen oder auf den Weihnachtsmarkt in Straßburg zu gehen mussten abgesagt werden. Somit waren ein weiterer Austausch sowie jegliche Art von Unterstützung nur noch über die sozialen Medien oder Zoom möglich. Der internationale Abend konnte (wenn auch nur über Zoom) stattfinden: Hier konnten alle Fragen rund um das Thema Auslandspraktikum gestellt werden. Studierende aus höheren Semestern, die schon einmal im Ausland waren konnten ihre Impressionen und Erfahrungen mit uns teilen und uns mit Infos und Tipps versorgen. Zwischenzeitlich fanden vereinzelt Infoveranstaltungen sowie Workshops von DAAD (Lokale Erasmusinitiative) via Zoom statt. Auch die Beantragung der Fördermittel „Lokale Erasmus+ Initiativen 2022“ hat erfolgreich stattgefunden. Angebote wie Sprachtandems, Treffen im Sprachcafe oder ein Ausflug in das Maillon-Theater in

Straßbourg konnten leider auch nicht stattfinden. Wir hoffen auf eine Besserung der Corona-Situation, sodass es nächstes Semester wieder richtig losgehen kann!

### Flüchtlingsreferat

Durch die angespannte Coronalage im Laufe des November 2021 wurde uns bei vielen Aktivitäten ein Strich durch die Rechnung gemacht. Ursprünglich war, wie die Jahre zuvor auch, zu Weihnachten Plätzchen backen angedacht. Aufgrund der Entwicklungen mussten wir diese Aktivität ausfallen lassen. Ebenso konnten keine ähnlichen Aktivitäten in Präsenz zum Jahresende, wie z. B. ein Spieleabend vor Ort oder Schlittschuh laufen stattfinden. Aktueller Stand und weitere Planungen Aufgrund der Lockerungen sind erfreulicherweise wieder Aktivitäten vor Ort möglich und die Planungen starten nach den Prüfungen im Februar. Kern dieses Referats ist der persönliche Austausch und der soziale Kontakt mit den jungen Geflüchteten, die Wiederauflegung des Referats aufgrund der jetzigen Bedingungen ist in den Startlöchern. Es besteht weiterhin eine Gruppe mit etwa 28 Mitgliedern, in der anstehende Veranstaltungen von uns bekannt gegeben werden können. In dem Referat selbst sind neben uns Vorständen noch 8 weitere Mitglieder des 21er Jahrgangs.

### Korkreferat

Seitdem wir das Korkreferat angetreten haben hat uns Corona bei vielen Planungen einen Strich durch die Rechnung gemacht. Ursprünglich sind Kuchenverkäufe, das Sommerfest und das Adventskonzert die Einnahmequelle für das Referat. Wir hoffen, dass dies in den folgenden Semestern wieder möglich ist und somit Geld an das Epilepsie- Zentrum Diakonie Kehl gespendet werden kann.

## 2. Studium und Lehre

### 2.1. Fakultät I

Auch 2021 stand leider wieder ganz im Zeichen der Pandemie. Sowohl das Wintersemester 2020/2021 als auch das Sommersemester 2021 fanden weit überwiegend digital statt. Im Wintersemester 2021/2022 gelang es der Hochschule dann aber doch, in vielen Bereichen wieder in die Präsenzlehre zurückzukehren. Aufgrund der verschlechterten Pandemielage überwog gegen Ende des Wintersemesters jedoch zuletzt wieder die digitale Lehre. Derzeit gehen wir alle davon aus, dass das Sommersemester 2022 weit überwiegend in Präsenz stattfinden kann. Die schwierige Situation machte es leider auch erforderlich, die für die Studierenden interessanten und lehrreichen Exkursionen weitgehend abzusagen. Auch hier besteht die Aussicht, dass solche Veranstaltungen ab März 2022 wieder ermöglicht werden können.

In Fakultät I gab es 2021 wieder einige personelle Veränderungen. Unser langjähriger, verdienter Kollege, Prof. Dr. Heiner Peters, trat zum 1. März 2021 in den Ruhestand. Aufgrund der Pandemielage war selbstverständlich kein Ausstand möglich, so dass sich die Fakultät im Rahmen einer per Zoom abgehaltenen Fakultätsratssitzung bei Prof. Dr. Peters bedanken musste. Erfreulicherweise bleibt Prof. Dr. Peters der Hochschule vorerst als Lehrbeauftragter erhalten. Zum 1. März 2021 durfte die Fakultät dann auch schon die Nachfolgerin von Prof. Dr. Peters, Prof. Dr. Ina Klingele, begrüßen. Wie er wird Prof. Dr. Klingele vorwiegend im Öffentlichen Recht tätig sein. Zusätzlich übernahm Prof. Dr. Klingele das Amt der Datenschutzbeauftragten. Zum 1. September 2021 trat Prof. Dr. Elisabeth Badenhausen-Fähnle in die Fakultät ein und übernahm hierbei eine neu geschaffene Professur. Leider wird Prof. Dr. Badenhausen-Fähnle uns zum Ende des Wintersemesters 2021/2022 schon wieder verlassen.

Besonders erfreulich war, dass im November 2021 endlich der neue berufsbegleitende Masterstudiengang Public Management in International Cooperation mit 16 Studierenden an den Start ging. An dieser Stelle muss noch einmal betont werden, dass sich der Studiendekan, Prof. Dr. Andreas Pattar, und Prof. Dr. habil. Annegret Eppler in diesem Zusammenhang große Verdienste erworben haben. Leider musste der Studiengang digital starten, so dass die Präsenzphasen in Kehl und Äthiopien entfallen sind. Es bleibt abzuwarten, ob es möglich sein wird, die im Laufe des Jahres 2022 vorgesehenen weiteren Präsenzphasen durchzuführen.

Für 2022 bleibt zu hoffen, dass sich die Pandemielage deutlich entschärft, so dass die

Hochschule schrittweise in den Normalbetrieb zurückkehren kann. Darüber hinaus ist die Fakultät natürlich bestrebt, die Nachfolge von Prof. Dr. Badenhausen-Fähnle zu regeln.

### 2.2. Fakultät II

Das Jahr 2021 war wegen der Corona Pandemie so wie das Jahr 2020 kein gewöhnliches Studienjahr. In der Fakultät II hat sich im Jahr 2021 ein Mix aus digitaler und Präsenzlehre etabliert. Die didaktischen Vorteile der digitalen Lehre wurden genutzt, aber zum Teil war die digitale Lehre auch der einzige Ausweg, die unbesetzten Stellen zu kompensieren. Nicht zuletzt hat aber auch das Virus dazu beigetragen, dass Unterricht digital durchgeführt wurde.

Auch im Jahr 2021 wurden wichtige inhaltliche Arbeiten erledigt. So beteiligte sich das Dekanat an den regelmäßigen Besprechungen bezüglich der Bachelorstudiengänge „Verwaltungsmanagement“ und „Digitales Verwaltungsmanagement“ sowie den ebenfalls regelmäßigen Besprechungen die verschiedenen angebotenen Masterstudiengänge betreffend. In diesen Besprechungen wurden relevante Fragen des Studienbetriebs diskutiert und konkrete Maßnahmen der Umsetzung vorbesprochen. Darüber hinaus nahm der Dekan der wirtschafts-informations- und sozialwissenschaftlichen Fakultät auch an den regelmäßigen Rücksprachen mit dem Rektorat („Dekanrunde“) teil. Zusammen mit dem Dekan der Fakultät I wurden hier grundsätzliche Fragen der HS Kehl (vor)besprochen.

Wie jedes Jahr mussten auch in diesem Jahr Berufungsverfahren durchgeführt und/oder vorbereitet werden. Für die Fakultät II bedeutete dies, dass diese Verfahren unter Pandemiebedingungen mit den besonderen Anforderungen an die Hygienevorschriften vorbereitet und durchgeführt werden mussten.

Folgende Verfahren wurden durchgeführt oder gestartet:

- „Psychologie mit dem Schwerpunkt Personalmanagement“
- „Volkswirtschaftslehre/ „Öffentliche Betriebswirtschaftslehre“
- „Kommunales Finanzmanagement“
- „Informatik mit dem Schwerpunkt Verwaltungsinformatik/Wirtschaftsinformatik“

Für die Psychologie - Professur gab es erst ein nicht erfolgreiches Verfahren im Jahr 2019, dann eine erfolgreiche Besetzung im Wintersemester 2020/2021. Die Notwendigkeit eine erneute Ausschreibung der Psychologie – Professur Ende des Jahres zu starten, ergab sich durch den Weggang (nach einem Semester) der gerade berufenen Kollegin. Das eigentliche Verfahren wird dann im Jahr 2022 durchgeführt werden.

Die VWL/ÖBWL - Professur wurde zum ersten Mal ausgeschrieben. Diese Besetzung einer seit Jahren vakanten Stelle war zum einen möglich geworden, weil diese Stelle nicht mehr für den vorherigen Stelleninhaber freigehalten werden musste und zum anderen das Dekanat mit den betroffenen Kollegen entschieden hatte, dass eine weitere langfristige Besetzung dieser Stelle mit einem Akademischen Mitarbeiter als nicht zielführend für die Entwicklung der Volkswirtschaftslehre gerade auch im Forschungsbereich angesehen wurde. Das Verfahren wurde im März 2021 durchgeführt und konnte mit der Berufung von Prof. Dr. Daniel Mühlleitner zum 01.09.2021 erfolgreich abgeschlossen werden. An dieser Stelle sei auch allen beteiligten Akteuren dieses Verfahrens herzlich gedankt. Wir wünschen dem Kollegen Mühlleitner viel Erfolg bei seiner Tätigkeit hier an der Hochschule Kehl.

Die Planungen sahen vor, dass das Verfahren zur Besetzung der Professur „Kommunales Finanzmanagement“ abschließend im Jahr 2020 durchgeführt werden sollte. Pandemiebedingt war dies nicht möglich und so wurden das Verfahren erst im Januar 2021 abgeschlossen. Der große Einsatz der beteiligten Akteure, auch hier herzlichen Dank, wurde jedoch nicht belohnt, da das Verfahren erfolglos blieb. Keiner der Bewerber/-innen war listenfähig. Und so muss diese Professur erneut ausgeschrieben werden.

Die Notwendigkeit eine Professur in Informatik zum 01.03.2022 zu besetzen führte dazu, dass die vakante Stelle, die eigentlich für das Kommunales Finanzmanagement vorgesehen war und nicht besetzt werden konnte, in eine Stelle für das Fachgebiet „Informatik mit dem Schwerpunkt Verwaltungsinformatik/Wirtschaftsinformatik“ umgewidmet wurde. Den betroffenen Kollegen/-innen sei an dieser Stelle nochmals für ihre Bereitschaft gedankt, weitere anderthalb Jahre auf die Besetzung der vakanten Stelle Kommunales Finanzmanagement zu warten.

Die organisatorische Umsetzung des Ausschreibungsverfahrens „Informatik mit dem Schwerpunkt Verwaltungsinformatik/Wirtschaftsinformatik“ war für den Zeitraum Juni sowie September geplant. Dieses Verfahren konnte erfolgreich zum Abschluss gebracht werden, so dass zum 01.03.2022 die Professur besetzt sein wird. Auch hier sei den beteiligten Akteuren ganz herzlich für ihr Engagement gedankt.

Nachdem Herr Kupfer die Hochschule zum 31.08.2021 verlassen hatte, wir wünschen ihm für seinen weiteren beruflichen Weg alles Gute und bedanken uns sehr für seine langjährige erfolgreiche Mitarbeit, konnte in einem zügigen Personalauswahlverfahren, auch hier herzlichen Dank an die beteiligten Akteure, die Stelle des wissenschaftlichen Mitarbeiters zum 01.09.2021 mit Lukas Maelger erfolgreich besetzt werden. Wir wünschen Herrn Maelger viel Erfolg bei seiner Arbeit hier an der Hochschule Kehl.

Zum Schluss soll nicht unerwähnt bleiben, dass mit sieben Fakultätsratsitzungen die Gremienarbeit nicht zu kurz gekommen ist. Neben den Entscheidungen zu den Berufungsverfahren wurden Vorlagen zu den verschiedenen Studiengängen diskutiert und beschlossen.

### 2.3. Bachelorstudiengang „Public Management“

#### **Allgemeine Rahmenbedingungen:**

An der HS Kehl studieren im Moment 1.241 Studierende im Bachelorstudiengang Public Management. Im Jahr 2022 wurden 453 Studierende neu zugelassen. Im Normalfall gestaltet sich der Unterricht in 16 Gruppen pro Jahrgang mit 25 - 30 Studierenden.

In normalen Jahren gestaltet sich die Lehre je nach Fach aus Vorlesung, interaktivem Lehrgespräch, Gruppen- und Projektarbeit und Selbstlernzeit, je nach Modul und Inhalten in den oben beschriebenen Gruppen, aufgrund der zunehmenden Überdeputate der Lehrenden vermehrt auch in Doppelgruppen oder in Großveranstaltungen in der Aula.

Durch das Pandemiegeschehen seit dem Sommersemester 2020 haben sich diese Rahmenbedingungen jedoch verändert. Das Sommersemester 2021 wurde ausschließlich digital gelehrt, im Wintersemester 2021/22 fanden ungefähr 50% der Kurse in Präsenz statt.

Die Notwendigkeit der digitalen Lehre als Teilbereich der Digitalisierung an sich hat dabei weitreichende Veränderungsprozesse ins Rollen gebracht, die alle im Struktur- und Entwicklungsplan 2018-2022 genannten Ziele massiv voranbrachten.

#### Förderung der Digitalisierungskompetenz der Studierenden in allen Bereichen

Nachdem bereits seit März 2020 digitale Lehre in der Hochschule Kehl stattfand, konnten die Lehrenden und Studierenden nun auf einen umfangreichen Erfahrungsschatz zurückgreifen und die Qualität der digitalen Lehre ausbauen. Der digitale Unterricht fand vor allem als ZOOM-Vorlesung statt. In die Vorlesungen wurden digitale Lern- Moderations- und Umfragetools integriert.

Die Studierenden wurden bei der Handhabung der digitalen Lehrformen von Lehrenden und Mitarbeitenden der Verwaltung beraten und unterstützt.

Durch eigenständige Lernformen, Referate und Kleingruppenarbeit hatten die Studierenden die Gelegenheit ihr Wissen und die Anwendung von digitalen Lehr- und Kommunikationssoftware zu festigen und zu erweitern.

#### Qualitative Weiterentwicklung der bestehenden Studiengänge



Die Hochschule Kehl versucht auf verschiedenen Ebenen die qualitative Weiterentwicklung der Studiengänge voranzutreiben.

### AG-Blended-Learning

Die Hochschule Kehl hat die Covid 19 Pandemie zum Anlass genommen, das Thema Blended Learning und dessen Umsetzung im normalen Studienbetrieb grundsätzlich zu diskutieren und neu zu konzipieren. Ziel der Blended Learning AG ist es mittel- und langfristig die Dichotomie „Präsenz vs. Digital“ zu überwinden und perspektivisch an einer zukunftssicheren, auf Blended-Learning basierenden Neuausrichtung der Lehre an unserer Hochschule zu arbeiten. Durch die umfassenden und überwiegend sehr guten Erfahrungen im Bereich der digitalen Lehre wurden weitere Schritte in die richtige Richtung veranlasst. Neben der Einrichtung von Moodle wurde weiterhin diskutiert, wie moderne Lehre unabhängig vom Pandemiegeschehen zukunftsorientiert stattfinden kann und soll. Dabei waren die Vertreter\*innen sich sehr schnell einig, dass ein zukünftiges Konzept von folgenden Dingen abhängt:

- von der jeweiligen Thematik und Studieninhalten
- von den technisch – infrastrukturellen Rahmenbedingungen
- von den Möglichkeiten einer planerischen Umsetzung des Studienbetriebs mit mehreren parallelen Jahrgängen in den begrenzten räumlichen Kapazitäten der Hochschule sowie
- von den rechtlichen Rahmenbedingungen im Hinblick auf die Deputatsplanung und -abrechnung (Stichwort LVVO und Unterrichtsvergütung für Lehraufträge)

In weiteren Schritten werden in diese Punkte unter dem Gesichtspunkt der verschiedenen Studieninhalten erörtert. Dabei sollen Antworten auf folgende Fragen gefunden werden:

- Welche Umsetzung welcher digitaler Lehrformate ist im jeweiligen fachlichen Kontext generell möglich/sinnvoll? Wo werden Grenzen gesehen?
- Welche Kombination von digitalen Lehrformaten und Präsenzunterricht ist sinnvoll machbar? Wie würde dies innerhalb des jeweiligen fachlichen Kontexts dann konkret aussehen?
- Welche Herausforderungen ergeben sich aus didaktischer Sicht? Welcher Schulungsbedarf besteht ggf.?
- Welche Anforderungen ergeben sich an eine Lernplattform auf Moodle-Basis (technisch, funktional, sonstige)?
- Welche Dinge werden zusätzlich benötigt, um Blended Learning tatsächlich und ganz praktisch umsetzen zu können (Hardware, Software,...), hierunter würden z.B zusätzliche Programme und Lizenzen fallen (SPSS, Mentimeter,.....)
- Welche Herausforderungen ergeben sich im Hinblick auf die Planung/Stundenplanung/Deputatsplanung?

- Inwiefern müsste die LVVO weiterentwickelt werden, um Blended-Learning Ansätze in größerem Umfang realisieren zu können

### Didaktische Weiterentwicklung der Qualität der Lehre

#### Einrichtung der Lehrräume

Aufgrund neuer Entwicklungen in der Technik und aufgrund fehleranfälliger Ausstattung der Lehrräume wurden zum Wintersemester 2020 alle Lehrräume mit neuer, innovativer Technik ausgestattet. Die Lehrenden wurden in die Technik eingewiesen und verwenden die Technik in den Präsenzveranstaltungen.

#### Digitale Lehre

Die Chancen durch die pandemiebedingt notwendige digitale Lehre wurden von der Hochschule Kehl zur Weiterentwicklung der Qualität der Lehre genutzt. Die Hochschule richtete im Sommersemester 2021 die Lernplattform Moodle ein, die von allen Lehrenden und Studierenden täglich vielseitig genutzt wird.

#### Moodle

Die Hochschule Kehl will den Studierenden für eine anspruchsvolle Digitale Lehre eine einheitliche Lernplattform zur Verfügung stellen. Moodle vereint bereits alle Funktionen der bisherigen Lernplattformen und nicht nur von Lehrenden und Studierenden, sondern auch von der Verwaltung, ASTA und anderen genutzt.

#### Digitale Prüfungen?

Teilweise wurden coronabedingt Prüfungen im abgelaufenen Wintersemester in digitaler Form abgenommen. Dies betraf die Prüfungsformen mündliche Prüfung und Präsentationsprüfung sowie die Verteidigung der Bachelorarbeiten. Schriftliche Prüfungen fanden unter Beachtung eines strengen Hygienekonzepts sowie unter Anmietung zusätzlicher Raumkapazitäten (unter anderem der Stadthalle Kehl) statt, um die Abstandsregeln einhalten zu können.

Die digital durchgeführten Prüfungen haben weitestgehend reibungslos funktioniert. Schwierigkeiten gab es vor allem dann, wenn bei den prüfenden Personen oder bei den Prüflingen das Netz nicht stabil genug war. Prüfungen mussten deshalb manchmal kurzzeitig unterbrochen werden, sie konnten aber immer zu Ende gebracht werden. Ein Qualitätsverlust bei der Prüfung war nicht ersichtlich.

Problematisch erscheint hier die fehlende Überprüfbarkeit in Bezug auf unerlaubte Hilfsmittel, denn es kann nicht in jedem Fall sichergestellt werden, dass die Studierenden nicht doch auf ihre Unterlagen schauen. Dem kann allerdings durch eine entsprechende Fragestellung (keine Wissens-, sondern Anwendungsfragen) hinreichend begegnet werden.

### **Ausblick für die Zukunft**

Ein gelungenes Studium lebt nicht nur vom Wissen vermitteln und Lernen, sondern vor allem auch von Interaktion, die auch mithilfe elektronischer Medien nur bedingt umsetzbar ist. Aus diesem Grund gilt seit dem März 2022 wieder die Präsenzlehre. Nur Großgruppen werden noch digital unterrichtet.

Zum Sommersemester 2022 wurde eine neue digitale Gruppe eingerichtet. Studierende mit bestimmten Kriterien, wie z.B. gesundheitlichen Einschränkungen, Familienangehörigen aus besonders vulnerablen Gruppen hinsichtlich Corona oder Eltern mit Kleinkindern können auf diese Weise das gesamte Studium digital absolvieren.

## **2.4. Bachelorstudiengang „Digitales Verwaltungsmanagement“**

### **Zweite Gruppe im neuen Studiengang**

Zum 1. September 2021 startete an der Hochschule eine zweite Studierendengruppe des neuen Bachelorstudiengang „Digitales Verwaltungsmanagement“ (DVM). Die Studierenden begannen zunächst in ihren entsprechenden Ausbildungskommunen mit einem einmonatigen Praktikum. Am 1.10.2021 fand ein Willkommens-Tag mit einer umfassenden Begrüßung und Einführung statt. Dies erfolgte mit Unterstützung des ASTAs, der Bibliothek und des SSLs in Präsenz. Das Onboarding des neuen Jahrgangs wurde durch ein umfassendes Mentorenprogramm des Vorjahrgangs begleitet. Es fanden bereits vor Studienbeginn online Treffen der beiden Gruppen statt um das Ankommen an der Hochschule erleichtern zu können. Dieses Mentoren System soll aufgrund der positiven Erfahrungen zukünftig auch nach der Pandemie weiter gepflegt werden und ausgebaut werden.

### **Lehre**

Im Sommersemester 2021 fand ein Großteil der Veranstaltungen in Form von Onlineunterricht statt. Dabei wurde Wert auf den vielfältigen Einsatz von abwechslungsreichen Tools zur Ergänzung des Onlineunterrichts per Videokonferenz gelegt. Erfreulicherweise konnten nahezu alle Veranstaltungen und Vorlesung im Wintersemester 2021/22 in Präsenz durchgeführt werden, sogar Tagesexkursionen. Die Lehrenden verwendeten zur Unterstützung der Veranstaltungen vor allem das neu eingeführte Lernmanagementsystem Moodle. Durch dieses neue LMS konnte die Interaktion mit den Studierenden umfassend gefördert werden. Weitere Plugins von Moodle wurden ergänzt und mit den beiden Gruppen von Studierenden des DVMs erprobt. Des Weiteren wurden zur professionellen Erstellung von Lehrvideos verschiedene Videoplattformen getestet

und eine Videoplattform in Zusammenarbeit mit der zuständigen Mitarbeiterin für Mediendidaktik ausgewählt.

### **Qualitative Weiterentwicklung und Evaluierung**

Die Studiendekanin führte in regelmäßigen Abständen Feedbackgespräche mit den Studierenden und Lehrenden im DVM, so dass dieses Feedback direkt zur qualitativen Weiterentwicklung des Studiengangs verwendet werden kann.

Ebenfalls fand ein regelmäßiger Austausch mit dem Boorberg Verlag statt, da in diesem Studiengang erstmalig die VSV in digitaler Form genutzt wird. Um die digitale VSV weiterzuentwickeln und auch für den Einsatz bei Prüfungen handhabbar zu machen, erarbeiteten die Studierenden des DVMs die entsprechenden Anforderungen zum Einsatz der digitalen VSV im Unterricht sowie unter Prüfungsbedingungen. Die ersten Prüfungen wurden ebenfalls erfolgreich unter Verwendung der digitalen VSV durchgeführt.

### **Methodenraum DVM**

In Zusammenarbeit mit einer Innenarchitektin entwickelte die Studiendekanin einen Entwurf für einen Methodenraum für den neuen Studiengang. Dieser soll nach Umsetzung, wenn wieder Präsenzunterricht erlaubt ist, für kreative Methoden wie Design Thinking und Lego Serious Play eingesetzt werden. Die entwickelten didaktischen kreativen Konzepte sollen dann ebenfalls in den anderen Studiengängen der Hochschule implementiert werden.

### **Anwendungsbezug**

Im Rahmen der Vorlesungen wurden die Kooperationspartner des neuen Studiengangs mit eingebunden. So fand unter Betreuung der Studiendekanin ein Lehrprojekt in Zusammenarbeit mit einem externen Unternehmen statt, dabei wurden aktuelle Themen der Informatik des Datenschutzes und der Informationssicherheit bearbeitet.

Zur Unterstützung des Marketings der Hochschule erstellten die Studierenden verschiedene Filme mit Unterstützung eines Filmemachers zur Erklärung des Konzeptes der Fallstudie und zur Darstellung von aktuellen Fallstudienbeispielen. Des Weiteren entwickelten die Studierenden ein Konzept für einen Chatbot mit ersten Beispiel FAQs, der im Nachgang möglichst auf die Webseite der Hochschule integriert werden soll, um Studieninteressierten erste Informationen geben zu können.

### **Prüfungen**

Die schriftlichen Prüfungen fanden unter Einhaltung der Hygienevorgaben an der Hochschule

statt. Die mündlichen Prüfungen und Vortragsprüfungen wurden per Videokonferenz durchgeführt. Alle Prüfungen können erfolgreich, ohne Qualitätsverlust, abgewickelt werden.

### **Ausblick**

Zum Start des neuen Semesters freuen sich die Lehrenden auf den Input der Studierenden, nachdem diese wiederum für einen Monat in der Praxis waren. In den integrierten Praxisphasen werden bei den Ausbildungskommunen Fallstudien aus dem Bereich der Digitalisierung bearbeitet, so dass dieses Praxiswissen im Verlauf des Semesters angewendet und durch theoretisches Wissen angereichert werden kann.

## **2.5. Masterstudiengänge**

### **2.5.1. „Public Management“**

Im berufsbegleitenden Master Public Management beendeten 21 Studierende im Jahr 2021 erfolgreich ihr Studium. Die Abschlussfeier fand erstmals im Juni bei strahlendem Sonnenschein im Hof der Hochschule statt. 25 neue Studierende nahmen das Studium auf und die 25 neuen Studierenden des Jahrgangs 2022 erhielten ihre Zulassung (bei 54 Bewerbungen).

Auch im Jahr 2020 bestand die Herausforderung im Servicezentrum weiter, mit zu knappen Personalressourcen den laufenden Betrieb in der gewohnten Qualität aufrechtzuerhalten. Eine Umstrukturierung der Stellen und Neuausschreibung ist für 2021 geplant.

Der Lehrbetrieb war weiter von der Pandemie geprägt und fand situationsabhängig in Präsenz, punktuell auch online statt. Die hierbei gewonnenen Erfahrungen fließen in die Überlegungen zur Fortentwicklung der Lehre im reakkreditierten Studiengang ein.

Die umfangreichen Unterlagen für die Clusterakkreditierung der Studiengänge MPM und MEPA gemeinsam mit der Hochschule Ludwigsburg sind weitestgehend fertiggestellt, die Änderungen von Modulhandbuch, SPO und Zulassungssatzung werden im 1. Quartal 2021 vom Senat beschlossen werden.

## 2.5.2. „Europäisches Verwaltungsmanagement“

### Absolvent\*innen und Studienanfänger\*innen

Im Herbst 2021 konnte der Jahrgang MEPA19 verabschiedet werden. Bestand zunächst noch die Hoffnung, mit etwa 100 Gästen – als Ausgleich zu einem weitgehend virtuellen Studium mit oft virtuellen Auslandspraktika - einen großen Festakt in Kehl zu veranstalten, so wurde diese durch wieder ansteigende Infektionszahlen zunichte gemacht. Die Absolvent\*innen waren letztendlich mit den Studiendekanen sowie wenigen Vertreter\*innen beider Hochschulen unter sich. Nichtsdestotrotz war es eine gelungene Veranstaltung, zu der auch Dr. Alexander Wegener mit seiner Festrede beitrug.

Im Sommersemester 2021 kam der Jahrgang MEPA20 an die Hochschule Kehl. Obwohl schon lange vorher klar war, dass das Semester nicht in Präsenz stattfinden wird, waren praktisch alle Studierenden auf Anraten des Kehler Studiendekans nach Kehl bzw. Straßburg gezogen. Zumeist in Wohngemeinschaften, die sich zu ausgezeichneten Lerngemeinschaften entwickelten und – da sie jeweils nur einen Haushalt bildeten – einen regen Austausch unter den Studierenden ermöglichten. Und das bei voller Einhaltung der in diesem Zeitraum zum Teil sehr restriktiven Covid19-Regelungen.

Exkursionen, sowohl zu den europäischen Institutionen in den Zentren der EU (Brüssel, Luxemburg, Straßburg) sind ebenso elementarer und berufsvorbereitender Bestandteil des MEPA-Studiums wie Reisen an die Ränder der EU, um auch einen differenzierten Außenblick zu gewinnen. Da pandemiebedingt für den MEPA20 keine physischen Exkursionen stattfinden konnten, wurden diese durch semesterbegleitende und zeitlich verteilte virtuelle Besuche ersetzt. Dadurch ergab sich eine höhere terminliche Flexibilität, was teils zu höherwertigen Veranstaltungen führte. Welche aber natürlich dennoch die Eindrücke und Erfahrungen vor Ort nicht ersetzen konnten.

Erschwerend kam hinzu, dass der Ausblick auf die Durchführung der Auslandspraktika im Herbst 2021 angesichts der sehr restriktiven, weltweiten Einschränkungen für den MEPA20 sehr düster war. In der Hoffnung, dass zum Sommersemester 2022 die Einschränkungen hinsichtlich Auslandsreisen wieder aufgehoben sein könnten, wurden für diesen Jahrgang das 3. Semester (Auslandspraktikum) und das 4. Semester (Masterthesis) zeitlich getauscht. Dies hat auch gut funktioniert, so dass der Jahrgang MEPA20 mit schon bestandener Masterthesis in der Tasche im abschließenden 4. Semester in die Praktika ins Ausland reisen kann.

Im Herbst 2021 begann eine neue und engagierte Gruppe, der MEPA21, im in Ludwigsburg das Masterprogramm. Wir freuen uns bereits darauf, diesen Jahrgang im März 2022 an der Hochschule Kehl begrüßen zu können.

### **Ausblick: Vorbereitung der 3. Reakkreditierung**

Im Masterstudiengang Europäisches Verwaltungsmanagement (MEPA) steht 2022 die 3. Reakkreditierung in der Geschichte dieses Studienganges an. In Vorbereitung darauf wurde das Modulhandbuch nicht nur im Hinblick auf die sich dynamisch entwickelnden Berufsfelder der zukünftigen Absolvent\*innen aktualisiert, sondern im Sinne einer flexibleren Anpassungsfähigkeit auch stark verschlankt. In der Studien- und Prüfungsordnung konnten die an bestimmten Stellen durchaus positiven Erfahrungen aus den „Covid-Semestern“ berücksichtigt werden, etwa in Form eines breiteren Kanons von Prüfungsformen. Gerade angesichts der immer wieder bestätigten breiten generalistischen, aber im Vergleich zu allen anderen ähnlichen Studiengängen sehr hohen Praxisorientierung sollte eine weitere erfolgreiche Reakkreditierung dieses schon lange bewährten und dennoch nach wie vor innovativen Masterstudienganges gut möglich sein.

### **2.5.3. „Management von Clustern und regionalen Netzwerken“**

Im Masterstudiengang Management von Clustern und regionalen Netzwerken waren in 2020 13 Studierende immatrikuliert. Der Studiengang zeichnet sich durch seine große Nähe zur beruflichen Praxis aus. Berufspraktische Inhalte werden in den ersten drei Semestern durch Unternehmer\*innen, Clustermanager\*innen, Wirtschaftsförderer\*innen und Mitarbeitenden aus Ministerien vermittelt, die als Lehrbeauftragte ihre spezifische Sicht und ihre Erfahrungen in Clustermanagement und Clusterpolitik in das Studium einbringen. Im dritten und vierten Semester haben die Studierenden die Möglichkeit, in einem integrierten dualen Studium ihr erlerntes Wissen in eine Praxisstelle einzubringen. Im Praktikum übernehmen die Studierenden in der Regel die Durchführung eines konkreten Projektes und erstellen eine praxisorientierte Masterthesis.

Das Studienjahr war erneut stark von der Corona-Pandemie betroffen. Ein Großteil der Lehrveranstaltungen wurde in den bereits von den Dozenten in 2020 erprobten digitalen Formaten gehalten. Die Brüssel-Exkursion konnte nicht stattfinden, wurde aber durch Beiträge von Experten aus den europäischen Institutionen ersetzt. Im Frühjahr und Herbst wurden allerdings auch einige Veranstaltungen wieder in Präsenz angeboten. Generell präferieren die Studierenden Präsenzveranstaltungen. Auch das innovative Lehrformat des Solution Labs konnte wieder eine Woche lang in Präsenz stattfinden. Die Gemeinde Gutach war mit Ihrem Zukunftskern Gastgeber. Die Ergebnisse des Labs waren außergewöhnlich

interessant.

Aus den Erfahrungen mit der digitalen Lehre in Pandemiezeiten konnten wertvolle Erkenntnisse für die zukünftige Anwendung von digitalen Formaten in der Lehre gewonnen werden. Beispielsweise wird momentan mit den Kollegen der Partner-Universität in Strasbourg diskutiert, einen kleineren Teil Lehre während des dualen Studiums in digitaler Form anzubieten, um so den Studierenden die Möglichkeit zu eröffnen, auch weiter entfernte Praxisstellen zu wählen. Die Umstrukturierung des dualen Studiums in Theorie- und Praxisblöcke wird diese Entwicklung beschleunigen.

### **2.5.4. „Public Management in International Cooperation – Designing African-European and Intra-African Relations“ (PMIC)“**

#### **Einleitung**

Nach langen Jahren hoch intensiver und engagierter Vorarbeit konnte der innovative, gemeinsam mit afrikanischen Partnerhochschulen in Äthiopien (Ethiopian Civil Service University, Addis Abeba), Senegal (Centre Africain d'Études Supérieures en Gestion und Université Cheikh Anta Diop, beide in Dakar) und Südafrika (Stellenbosch University, Stellenbosch) und Kolleg\*innen weiterer Hochschulen entwickelte Masterstudiengang Public Management in International Cooperation endlich mit einer ersten Kohorte von 16 Studierenden zum Wintersemester 2021/22 starten. Wie für ein Studienstartjahr nicht anders zu erwarten, war das Jahr 2021 für den Studiengang ein außerordentlich turbulentes und arbeitsreiches Jahr. Die weiterhin bestehenden, gerade für persönliche internationale Kontakte äußerst disruptiven Auswirkungen der weltweiten Verbreitung von SARS-CoV-2 haben die Komplexität weiter erhöht.

#### **Hintergrund: Der Masterstudiengang PMIC**

Der Masterstudiengang hat zum Ziel, Studierende aus Afrika und Europa zu befähigen, internationale Projekte, insbesondere zwischen Europa und Afrika, aber auch innerhalb Afrikas, besser zu managen, indem sie in der Lage sind, den Public Administration Gap, die Lücke in der Kenntnis der Verwaltungskulturen untereinander, zu überwinden. Mit diesem Ziel kommen berufsbegleitend Studierende aus vier verschiedenen Regionen zusammen, nämlich aus Europa, aus Ost-, West- und Südlichem Afrika, um in gemischten Kleingruppen in verschiedenen Bereichen an realistischen Fallstudien zu arbeiten. Unterrichtet und begleitet werden sie dabei wiederum in zehn Modulen von gemischten Teams, bestehend aus mindestens einer deutschen (Kehler) und mindestens einer afrikanischen Lehrkraft, um auch von dieser Seite her möglichst viele Sichtweisen in das Studium einzubringen. Auf



Kehler Seite sind insgesamt neun hauptamtliche Lehrkräfte aus beiden Fakultäten beteiligt. Der kooperative Charakter des Studiengangs zeigt sich auch am Auswahlverfahren der Studierenden: Auch hier sind Lehrkräfte und der Partnerhochschulen beteiligt.

Nach dem blended-learning-Konzept des berufsbegleitenden, englischsprachigen Studiengangs sollen die Studierenden und Lehrkräfte verteilt über das viersemestrige Studium in insgesamt vier Präsenzphasen von je gut zwei Wochen (16 Tage inklusive An- und Abreise) an vier verschiedenen Orten zusammenkommen – Kehl, Addis Abeba, Dakar und Stellenbosch – und in den dazwischen liegenden Distanz- und Selbstlernphasen mit Hilfe von online-Materialien und Fernkommunikationsmitteln (Messengerdienste, Videokonferenzprogramme usw.) in den regional gemischten Gruppen an gemeinsamen Aufgaben arbeiten.

### **Virtuelle Kooperations-, Lehr- und Lernplattform: Das BWS+-Projekt „Public Management in International Cooperation – Virtual Platform for Cooperation, Teaching and Learning“**

Ein derart komplexes Unternehmen ließe sich nicht ohne eine virtuelle Plattform verwirklichen, auf der sich Studierende, Lehrende und die Verwaltungen der beteiligten Hochschulen austauschen können und über die im Wesentlichen der Studienbetrieb und die Kooperation mit den Partnern ablaufen kann. Hier kann die Hochschule Kehl die Plattform nutzen, deren Aufbau *Baden-Württemberg international* aus Mitteln der *Baden-Württemberg Stiftung* im Rahmen des Programms *Baden-Württemberg-STIPENDIUM for University Students – BWS plus* unterstützt (insgesamt einschließlich Stipendienmitteln 137.000 Euro bis 31.12.2023). Zu diesem Zweck konnten im Laufe des Jahres 2021 auch dank der aus diesen Mitteln finanzierten Teilzeit-Personalstelle im Servicezentrum Studium und Lehre (seit Mai 2021 besetzt) und Mitteln für studentische Hilfskräfte erste Aufbauarbeiten vorgenommen werden. Dieses Projekt „Virtual Platform for Cooperation, Teaching and Learning“ hat die Hochschule Kehl am 29.06.2021 in einer virtuellen Kick-Off-Veranstaltung der Weltöffentlichkeit vorgestellt. Hieran nahmen Projektpartner\*innen und Interessierte aus ganz Europa und verschiedenen Ländern Afrikas teil.

### **Besondere Herausforderungen durch die Covid-19-Pandemie: Neukonzeption und besondere Anschubfinanzierungen**

Infolge der durch das SARS-CoV-2 ausgelösten Covid-19-Pandemie und der damit verbundenen Reiserestriktionen war früh klar, dass die für das erste Fachsemester geplanten Präsenzphasen in Kehl (September 2021) und Addis Abeba (Januar 2022) nicht in

Präsenz würden stattfinden können. Für das erste Semester musste daher das bestehende, ausdifferenzierte pädagogische Konzept vollkommen umgearbeitet werden. Dies ist in einem außerordentlichen Kraftakt der beteiligten Lehrkräfte auch gelungen. Dabei musste berücksichtigt werden, dass es angesichts der Zeitverschiebung – die Studierenden leben in vier verschiedenen Zeitzonen –, der teilweise unzuverlässigen Internet-Abdeckung und auch aus pädagogischen und Arbeitsschutzgesichtspunkten nicht möglich war, die Präsenzphasen mit ihren ganztägigen Unterrichtseinheiten einfach eins zu eins in Online-Sitzungen umzusetzen. Stattdessen wurden die synchronen Online-Sitzungen auf die Samstage konzentriert und auf maximal sechs Stunden pro Unterrichtstag begrenzt. Dafür erstellten die Lehrkräfte unter Hochdruck online-Materialien, die sie den Studierenden zum Selbstlernen zur Verfügung stellen konnten. Es ist als ein hervorragender Erfolg zu betrachten, dass die ersten Lehrveranstaltungen trotz dieser widrigen Umstände zwar verspätet, aber doch noch im Oktober 2021 mit dem Eröffnungstag starten konnten. Die für die Umarbeitung des Konzepts sowie eine Grundausstattung der Hochschulbibliothek mit unabdingbaren e-Book-Lizenzen erforderlichen finanziellen Mittel wurden durch eine Anschubfinanzierung des *Landes Baden-Württemberg* im Rahmen des beim Staatsministerium verorteten Projekts „PMIC-pioneer“ (insgesamt 100.000 Euro bis 31.12.2022) sichergestellt. Bereits vor Start dieses Projekts hatten auch die *EnBW* und die *BBBank* je vierstellige Beträge zur Finanzierung von Ausstattungsgegenständen und Werbemaßnahmen beigesteuert, die im Zusammenhang mit dem Studiengang stehen.

### **Finanzierung des Lehrbetriebs: Stipendienmittel der *Edeka Südwest GmbH* und der *Aliseo GmbH***

Der Lehrbetrieb des Studiengangs PMIC wird hingegen vollständig aus Studiengebühren der eingeschriebenen Studierenden finanziert. Die Studierenden haben grundsätzlich auch die Reise-, Unterkunfts- und Verpflegungskosten zu und an den Orten der Präsenzphasen selbst zu tragen. Angesichts der Einkommenssituation der Studierenden insbesondere aus Afrika und der eher geringen Finanzausstattung ihrer jeweiligen Arbeitgeber war bereits lange vor Start des Studiengangs absehbar, dass zur Finanzierung der Studiengebühren Stipendien akquiriert werden mussten. Da 2021 keine Präsenzphase stattfinden konnte, bezog sich das in diesem Jahr ausschließlich auf die Studiengebühren. Die Hochschule konnte hier mit der *Edeka Südwest GmbH* (150.000 Euro) und der *Aliseo GmbH* (30.000 Euro) zwei Unternehmen aus der Region gewinnen, die großzügig Stipendienmittel zur Verfügung gestellt haben. Dabei konnten aus den Stipendienmitteln der *Edeka Südwest GmbH* konnten zwölf Vollstipendien und ein Teilstipendium finanziert werden, aus Mitteln der *Aliseo GmbH* ein Vollstipendium und zwei Teilstipendien. Die Vollstipendien decken dabei die Studien- und

sonstigen mit dem Studium verbundenen Pflichtgebühren und -beiträge zum Studierendenwerk vollständig. Die Teilstipendien, die an weniger bedürftige Studierende vergeben wurden, decken diese Gebühren und Beiträge teilweise. Nur dank dieser aus unternehmerischer Verantwortung zur Verfügung gestellten Stipendienmittel war es möglich, dass der Studiengang mit insgesamt 16 Studierenden tatsächlich seinen Betrieb aufnahm.

### **Gewinnung von Studierenden: Bekanntmachung des Studiengangs**

Zur Bekanntmachung des Studiengangs und zur Gewinnung von Studierenden wurden zahlreiche Maßnahmen unternommen. Neben der Bewerbung auf den Internetseiten der Hochschule und in einschlägigen Seiten von Studienorganisationen, der Verteilung von Werbematerialien über die Netzwerke der Hochschule und der Partnerorganisationen unternahm der Regionalkoordinator Ostafrika eine Werbereise zu Verwaltungen in Äthiopien, Südsudan und Kenia und konnte so zahlreiche Studieninteressierte finden. Namentlich verbreitete auch die *Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ)* die Ausschreibung des Studiengangs über ihre Netzwerke. Zudem wurde der Studiengang bei der gemeinsamen Sitzung der Arbeitsgemeinschaften Entwicklungspolitik des baden-württembergischen und bayerischen Städtetages bekannt gemacht. Aufgrund datenschutzrechtlicher Zweifel konnten 2021 die Möglichkeiten der Bewerbung über soziale Netzwerke, namentlich LinkedIn noch nicht genutzt werden.

Dennoch konnte die den Rektor bei seiner Auswahlentscheidung unterstützende provisorische Auswahlkommission aus knapp vierzig Bewerbungen auswählen.

### **Formelle Voraussetzungen für den Betrieb des Studiengangs**

#### **Akkreditierung**

Bereits im Jahr 2020 war der Studiengang vom Akkreditierungsrat befristet bis zum 30.09.2028 akkreditiert worden. Diese Akkreditierung war mit der Auflage verbunden, die Partnerschaftsabkommen mit den Partnerhochschulen in der in Kraft gesetzten Fassung bis 30.04.2021 vorzulegen. Diese Frist zur Auflagenerfüllung hat der Akkreditierungsrat auf Antrag der Hochschule im Jahr 2021 bis 30.03.2022 verlängert.

Nachdem sowohl ein Rahmen- als auch ein Detailabkommen mit der Stellenbosch University bereits zur Jahresmitte vorlagen, ist es nach längeren Verhandlungen im Herbst 2021 endlich gelungen, auch die Rahmen- und Detailabkommen mit dem Centre Africain d'Études Supérieures en Gestion und der Université Cheikh Anta Diop de Dakar sowie das Rahmenabkommen mit der Ethiopian Civil Service University abzuschließen. Das Detailabkommen mit der Ethiopian Civil Service University steht kurz vor dem Abschluss.

### **Einrichtung des Studiengangs**

Auf den bereits 2020 erfolgten Antrag der Hochschule hin hat das Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst im Einvernehmen mit dem Innenministerium Baden-Württemberg die Einrichtung des Studiengangs im Juli 2021 befristet bis zum 30.09.2028 genehmigt. Dabei gelten die Maßgaben, dass der Qualitätsstandard der Ausbildung zum gehobenen Verwaltungsdienst nicht beeinträchtigt werden, die Durchführung des Studiengangs keine Auswirkungen auf die Höhe der Zulassungszahl für die Ausbildung zum gehobenen Verwaltungsdienst haben und infolge des Studiengangs keine finanziellen Belastungen des Innenministeriums entstehen dürfen.

### **Verabschiedung der erforderlichen Satzungen**

Der Senat hat im Herbst 2021 die für den Betrieb des Studiengangs erforderlichen Satzungen (Zulassungs- und Immatrikulationssatzung, Studien- und Prüfungsordnung sowie Gebührensatzung) erlassen.

Die Fakultätsräte haben das erste Modulhandbuch im Januar 2022 verabschiedet.

### **Zulassung und Immatrikulation der ersten Studierendekohorte**

Nach Genehmigung der Einrichtung des Studiengangs hat der Rektor – noch vor der endgültigen Konstituierung der Auswahlkommission – die 16 Studierenden der ersten Studienkohorte zugelassen; diese haben sich immatrikuliert. Dreizehn von ihnen erhielten Verträge über ein Vollstipendium, drei Teilstipendien. Die Studierenden – Staatsangehörige von Äthiopien, Deutschland, Finnland, Gambia, Kenia, Marokko, Namibia, Niger, Somalia, Südafrika, Südsudan und Tunesien – haben ihre Wohnsitze in Äthiopien, Deutschland, Gambia, Kenia, Mauretanien, Namibia, Niger, Somalia, Südafrika und Südsudan und arbeiten in verschiedenen Bereichen: In Justiz oder Anwaltschaft, in Ministerien, in Stadt- und Hochschulverwaltungen und in Projekten der Entwicklungszusammenarbeit.

### **Wahl von Studiendekan und Modulbeauftragten sowie Einrichtung der studiengangbezogenen Gremien**

Im Herbst 2021 wählten die Fakultätsräte den ersten Studiendekan des Masterstudiengangs, die übrigen Mitglieder der Auswahlkommission, die die jeweiligen Dekane regelmäßig im Prüfungsausschuss vertretenden Fakultätsmitglieder und die professoralen Mitglieder der Studienkommission. Die studentischen Mitglieder konnten erst im Januar 2022 gewählt werden. Inzwischen (06.02.2022) ist die vollständige Studienkommission konstituiert.

Damit sind heute (06.02.2022) sämtliche studiengangbezogenen Gremien handlungsfähig.

### **Gewinnung von DAAD-Mitteln zur Weiterentwicklung des Studiengangs**

Der Studiengang soll in den folgenden Jahren weiterentwickelt werden. Im Herbst 2021 gelang es der Hochschule, eine Zusage des *Deutschen Akademischen Austauschdienstes (DAAD)* über Drittmittel in Höhe von 999.999,18 Euro zur Finanzierung des Projekts DEAR.net (A Network to Design European-African Relations) zu gewinnen. In diesem Projekt soll der bisher ausschließlich englischsprachige Masterstudiengang über die kommenden vier Jahre (2022–2025) um eine französischsprachige Komponente angereichert werden, der gerade für Studierende aus frankophonen Staaten die Zugangshürden senkt. Eine Ausweitung auf weitere afrikanische Partnerregionen soll geprüft werden. Zudem soll eine gemeinsame Akkreditierung mit mindestens zwei afrikanischen Regionen so weit vorbereitet werden, dass zusammen mit der für 2028 anstehenden Re-Akkreditierung zugleich eine gemeinsame Akkreditierung zu einem Joint-Master-Studiengang in mindestens zwei Partnerländern erreicht werden kann. Der Studiengang soll schließlich um eine Forschungskomponente angereichert werden: Auf begleitenden internationalen Fachtagungen sollen Forschungsergebnisse der Lehrkräfte zu den für den Studiengang relevanten Themengebieten vorgestellt werden, die dann wiederum im Studiengang als Lehrmaterialien Verwendung finden können.

### **Ausblick 2022**

Für das Jahr 2022 steht eine Reihe von Aufgaben an:

- Abschluss des Detail-Vertrages mit der ECSU und Nachweis der Erfüllung der Akkreditierungsaufgabe,
- Sicherstellung der Stipendienfinanzierung für die Studierendenkohorte 2022,
- Bewerbung, Auswahl und Zulassung der Studierendekohorte 2022,
- (sofern möglich) Durchführung von Präsenzphasen in Dakar (Mai), Kehl (September/Oktober) und Stellenbosch (November/Dezember),
- weiterer Ausbau der virtuellen Kooperations-, Lehr- und Lernplattform im Rahmen des BWS+-Projekts,
- Durchführung der ersten wissenschaftlichen Begleittagung im DAAD-Projekt DEAR.net,
- Durchführung von Workshops zur Weiterentwicklung des Studiengangs,
- noch stärkere Verankerung des Studiengangs bei den baden-württembergischen Kommunen,
- Einbindung der Landespartnerschaft zwischen Baden-Württemberg und Burundi in den Studiengang.

Zudem werden auch im Jahr 2022 noch Auswirkungen der Covid-19-Pandemie zu beobachten sein.

### Fazit

Mit dem Masterstudiengang PMIC hat sich die Hochschule Kehl ein neues, nicht zu übersehendes Aushängeschild geschaffen. Sie trägt darin mit ihrer Expertise dazu bei, die Zusammenarbeit der Verwaltungen zwischen Europa und Afrika, aber auch innerhalb Afrikas zu verbessern. Es ist zu erwarten, dass die Erfahrungen und Erkenntnisse, welche die Lehrkräfte in diesem Masterstudiengang gerade in der Zusammenarbeit mit afrikanischen Kolleg\*innen erwerben, auch auf die Lehre in den anderen Studiengängen der Hochschule zurückwirken und dort, insbesondere im Bachelorstudiengang Public Management, zu einer Verbesserung des Lehrangebots führen werden. Studierende auch der anderen Studiengänge werden durch die bloße Existenz dieses Studiengangs und die daraus generierten weiteren Aktivitäten auf die Verantwortung auch und gerade der öffentlichen Verwaltung in Baden-Württemberg für das Erreichen der Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen aufmerksam gemacht. Besonders großes Potenzial für die Hochschule besteht auch in der verstärkten Forschungsk Kooperation zu Themen internationaler Verwaltungszusammenarbeit mit den afrikanischen Partnerhochschulen, deren Ansätze sich schon jetzt zeigen.

Dieser nicht nur, aber insbesondere für eine Hochschule unserer Größe außergewöhnliche Erfolg lässt sich nicht ausschließlich mit Aktivitäten im Jahr 2021 erklären. Der Erfolg speist sich vielmehr aus langen Jahren zurückreichenden Wurzeln in der Entwicklungszusammenarbeit und der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit und beruht auf dem über viele Jahre überobligationsmäßigen Engagement zahlreicher Hochschulangehöriger in diesem Bereich.

### 3. Forschung

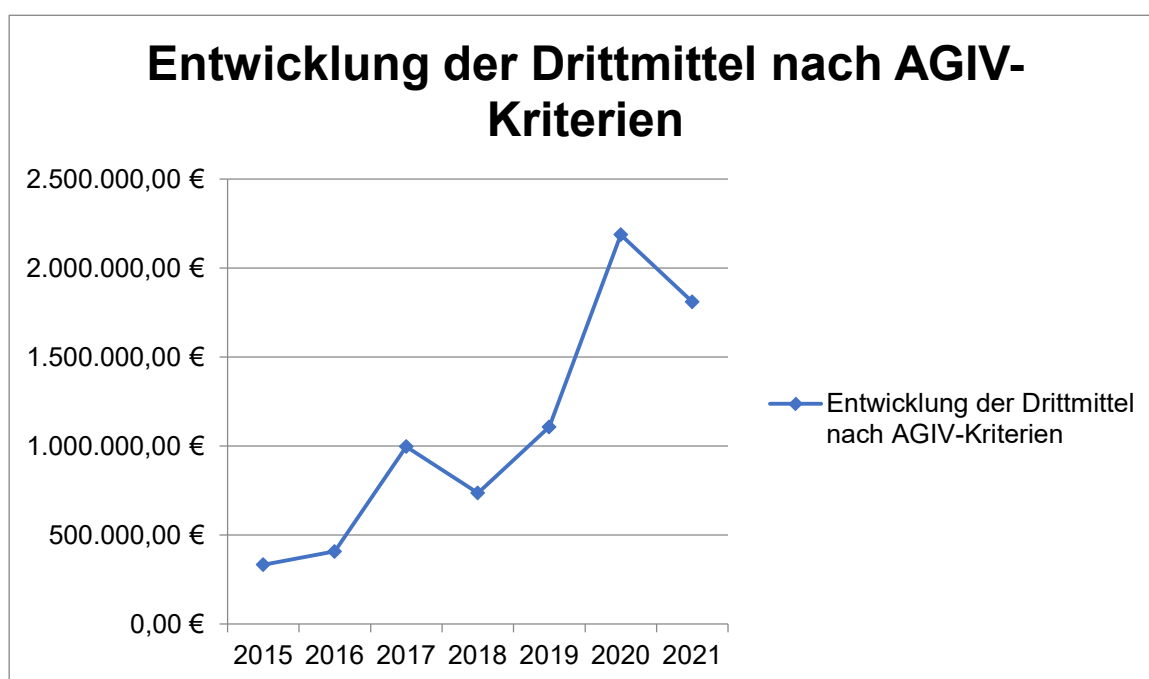
#### 3.1. Kehler Institut für Angewandte Forschung (KIAF)

##### Einleitung

Die Hochschule Kehl nimmt ihren Auftrag zur Pflege und Entwicklung der Wissenschaften durch anwendungsbezogene Forschung (§ 2 Abs. 1 Nr. 4 LHG) innerhalb ihres Kernkompetenzfeldes „öffentliche Verwaltung“ wahr.

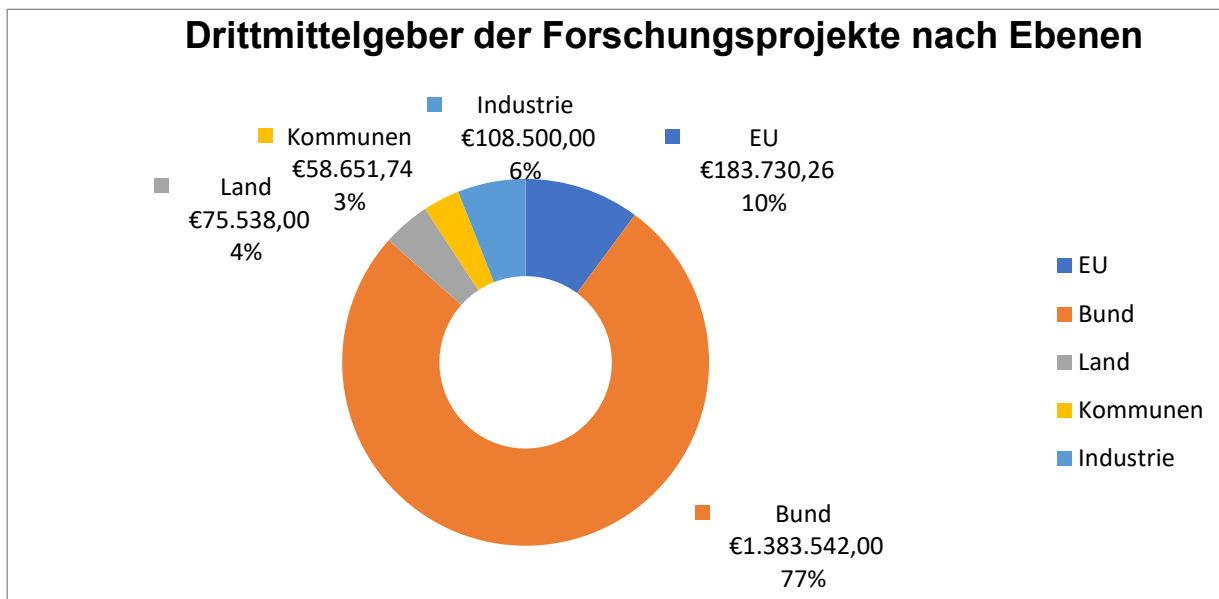
##### Fakten

Umfang und Bedeutung der Anwendungsbezogenen Forschung an der Hochschule für öffentliche Verwaltung Kehl nahmen auch im 8. Jahr des Bestehens des Kehler Instituts für Angewandte Forschung (KIAF) stark zu.



Gemessen an den Kriterien der AGIV, die für das Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst die Forschungsstärke der Hochschulen für Angewandte Wissenschaften evaluiert, konnte das KIAF für das Jahr 2021 mit einem Umfang von 1,8 Mio. € eingeworbene Forschungsdrittmittel nach 2020 ihr zweitstärkstes Jahresergebnis erzielen und die äußerst dynamische Steigerung der Drittmittelsumme der vergangenen Jahre verstetigen. Die Institutionen, die die Drittmittel für die Forschung an der Hochschule zur Verfügung stellen spiegeln einen allgemeinen Trend der Hochschulen für Angewandte Wissenschaften in Baden-

Württemberg wieder. Insbesondere sind die Antragstellungen und die Erfolge der Antragstellung auf Bundesebene in 2021 weiter forciert und gesteigert worden.

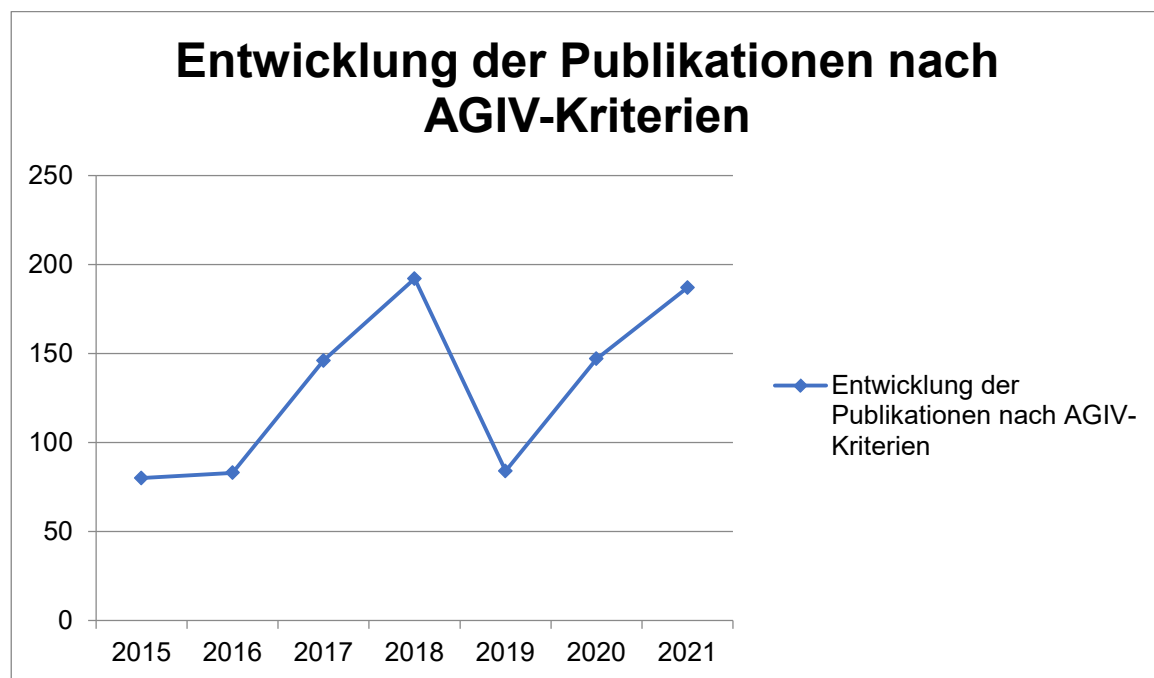


Die Zahl der Publikationen verblieb auf dem starken Niveau des vergangenen Jahres. Auch die erneut gestiegene Zahl der Lehrenden, die in der Forschung aktiv sind, drückt den stetig wachsenden Erfolg der Forschungsaktivitäten der Hochschule Kehl aus. Diese Entwicklungen schlagen sich in folgenden Kennzahlen nieder:

Zahl der Publikationen (insgesamt/Publikationen pro Professor\*in): 187 / 3,82

Anzahl der drittmittelforschenden Professor\*innen: 13

Drittmittel nach AGIV-Kriterien: 1.809.961,99 €





## In 2021 durchgeführte Forschungsprojekte aus den Kompetenzschwerpunkten

### **Kompetenzschwerpunkt Verwaltung im Wandel**

#### Evaluierung des Transferprojekts Koordinierungsstelle Ganztageschule

Beteiligte Professor\*innen: Prof. Dr. Jürgen Kegelmann

Ziel des Projektes ist es, Erfolgsfaktoren für eine gute (pädagogisch/verwaltungstechnisch) Koordination der Ganztagsbetreuung zu entwickeln und daraus Handlungsempfehlungen für die Kommunen abzuleiten. Damit soll aufbauend auf den Erkenntnissen des als Einzelfallstudie ausgerichteten vorausgehenden Projekts ein größerer Grad an Generalisierung durch die neuen Forschungsergebnisse für die Erfolgsfaktoren der Koordination von Ganztagsbetreuung baden-württembergischer Kommunen erreicht werden. Auch soll das Projekt dem Ministerium für Kultus, Jugend und Sport, wie auch den Spitzenverbänden und Kommunen Hinweise geben, wie das System der Bildung und Betreuung im Grundschulbereich erfolgreich weiterentwickelt werden kann. Hierbei entscheidend ist im Projekt die Verknüpfung von Theorie und Praxis, Wissenschaft und Praxis. Das Projekt ist ein „Reallabor“, das Anwendung, Prozessbegleitung und wissenschaftliche Analyse und Reflektion verbindet.

#### Regionale Open Government Labore: Raum Oberrhein, Hochschwarzwald & Bodensee

Beteiligte Professor\*innen: Prof. Dr. Joachim Beck, Prof. Dr. Michael Frey

Kommunalverwaltungen werden mit vielfältigen Herausforderungen aus z. B. Strukturwandel, demografischem Wandel, Migration, Digitalisierung, Klimawandel und dem Erfordernis zur nachhaltigen Entwicklung konfrontiert. Die Vermutung besteht, dass mit einer neuen Qualität der Kooperation von Verwaltung, Politik, Bürgerinnen und Bürgern sowie den gesellschaftlichen Interessengruppen regionale Herausforderungen besser zu bewältigen sind und der soziale Zusammenhalt in der Region verstärkt wird. Das Open-Government-Labor der Hochschule Kehl und ihrer Partner erforscht den Öffnungs- und Veränderungsprozess von Kommunalverwaltung und Kommunalpolitik im ländlichen Raum in Grenzregionen hinsichtlich der Fragestellung ob und inwieweit es kommunalem Open Government gelingt, historisch gewachsenen Rechts-, Verwaltungs- und Organisationskulturen zu überwinden und den Erwartungen an offenes Verwaltungshandeln gerecht zu werden. Der Fokus liegt auf den Bereichen (i) Open Government im grenzüberschreitenden Kontext, (ii) Faktoren bei Etablierung einer Kultur der Offenheit in Kommunalverwaltungen, und (iii) Lösung von Zielkonflikten durch Offenheit zur

Umsetzung der Energiewende. Die innovative Nutzung digitaler Formate ist als Querschnittsthema von Relevanz für alle drei Themenbereiche. Das als Reallabor designte Vorhaben zielt darauf ab, die erprobten Maßnahmen mittels quantitativer und qualitativer Erhebungen und der Evaluation durch eine Erfolgsanalyse während der Projektlaufzeit empirisch zu untersuchen, theoretische Erklärungen für den Erfolg oder nicht-Erfolg von Maßnahmen zu erklären und darauf aufbauende wirkungsorientierte Maßnahmen deduktiv zu entwickeln, um wiederum diese in dem Labor zu implementieren und erneut zu analysieren. Regelmäßige Netzwerkveranstaltungen und die Nutzung eines gemeinsamen Forums durch alle Open Government Labore ermöglichen peer learning Prozesse durch den vergleichenden Blick auf Erfolgsbedingungen und -faktoren von Open Government. Mit der Erstellung von Erfahrungsberichten und Best-Practice-Handreichungen sollen Informationen und Erfahrungen zum Projektende für andere Kommunen zugänglich gemacht werden.

### **Kompetenzschwerpunkt Europa und grenzüberschreitende Zusammenarbeit**

#### Jean-Monnet Lehrstuhl – Kommunen in der Europäischen Union

Beteiligte Professor\*innen: Prof. Dr. habil. Annegret Eppler

In der Politik- und Verwaltungswissenschaft fristet das Thema „Kommunen in der EU“ ein Nischendasein, das sich in wenig Forschungsaktivität und seit 15 Jahren wiederkehrenden Themen niederschlägt. Das Potential von Kommunen, als „bürgernächste Ebene“ Legitimität im EU-Mehrebenensystem zu stiften, wird von PolitikerInnen gerne beschworen, wissenschaftlich nachgewiesen ist es bisher nicht. Die Frage, inwieweit Kommunen Teil einer europäischen Mehrebenendemokratie und eines ebenübergreifenden rechtsstaatlichen Raums sind, unter welchen Bedingungen die kommunale Einhaltung der europäischen Werte nach Art. 2 EUV zu einer größeren Akzeptanz der EU innerhalb der kommunalen Bevölkerung führt und inwiefern dies Auswirkungen auf das Integrationspotential an sich hat, sind bisher wissenschaftlich nicht erforscht und werden durch das EUKom-Projekt adressiert. Hinter dem EUKom-Projekt stehen mithin folgende Forschungsfragen:

- Welche Rolle spielen Kommunen für die Legitimität der europäischen Integration?
- Unter welchen Bedingungen finden demokratische, partizipative und deliberative Prozesse zu EU-Themen auf kommunaler Ebene statt und welche Folgen haben sie?

- Inwiefern sind Kommunen als unterste Verwaltungsbehörden Wahrerinnen eines ebenübergreifenden rechtsstaatlichen Systems und welche Folgen haben seine Einhaltung bzw. Nichteinhaltung auf kommunaler Ebene und für die Legitimität des EU-Systems?
- Unter welchen Bedingungen tragen Kommunen zu (des-)integrativen Prozessen bei und was können PraktikerInnen in Verwaltungen verschiedener Ebenen und PolitikerInnen tun? – wann können Kommunen auch im Hinblick auf die europäischen Werte zu „Smart Cities“ (im Hinblick auf ihre Rolle für den Klimaschutz Schwerpunkt im Horizon 2020-Programm) werden?

### Trinationaler Handlungsrahmen für eine grenzüberschreitende Gesundheitsversorgung am Oberrhein

Beteiligte Professor\*innen: Prof. Dr. Joachim Beck, Prof. Dr. Hansjörg Drewello, Prof. Dr. Michael Frey, Prof. Dr. Emmanuel Muller, Prof. Dr. Jörg Röber

Das anwendungsorientierte Forschungsprojekt besteht aus vier aufeinander aufbauenden Arbeitspaketen. Im ersten Arbeitspaket sollen mittels einer handlungsorientierten Politikfeldanalyse (Policy-Analyse) Grundlagen für eine dauerhafte Kooperationsform / strategischen Neuausrichtung bzw. organisatorische Verstetigung bestehender Kooperationsformen im Bereich der trinationalen grenzüberschreitenden Gesundheitskooperation am Oberrhein untersucht werden. Dafür sollen die bisherigen Realisierungen anhand eines mit Stakeholdern entwickelten Kriterienkataloges evaluiert werden.

Darauf aufbauend werden in einer rechtswissenschaftlich-verwaltungswissenschaftlichen Untersuchung (AP2) verschiedene, für eine Verstetigung in Frage kommende Rechtsformen, einschließlich der daraus resultierenden Fragen der internen und externen Governance erforscht.

Daten zum politisch-strategischen Rahmen werden in einem eintägigen Strategieworkshop mit relevanten Stakeholdern erhoben (AP3). In einem vierten AP soll in Abhängigkeit von den Ergebnissen des Strategiewshops ein trinational ausgelegter Businessplan auf der wissenschaftlichen Grundlage des "Business Model Canvas" von Alexander Osterwalder und Yves Pigneur modellhaft entwickelt werden. Darauf aufbauend werden unterschiedliche Varianten von Geschäftsplänen und damit verbundene Governance-Strukturen vor dem Hintergrund der intersystemischen Besonderheiten der grenzüberschreitenden Situation entwickelt.

## Kompetenzschwerpunkt International Cooperation and Development

### Human Capacity Development for Libyan Municipalities

Beteiligte Professor\*innen: Prof. Dr. Ewald Eisenberg, Prof. Dr. Andreas Pattar, Prof. Dr. Michael Frey

Die zentralstaatlichen Verwaltungsstrukturen in Libyen sind in Folge des fortdauernden Machtkampfes nach dem Sturz von Muammar al Gaddafi wenig leistungsfähig. Die bisher zentralistisch geführte Wirtschaft ist fast ausschließlich vom Erdölsektor abhängig. Zahlreiche Menschen sind arbeitslos, insbesondere Jugendliche. Rund 300.000 Binnenvertriebene libyscher Herkunft und über eine halbe Million weitere Menschen sind auf der Flucht. Zusammen mit der prekären Sicherheitslage führen diese Herausforderungen zu einer schlechten Versorgungslage der Menschen im Land. Das setzt die Politik unter großen Druck und erhöht die Konfliktgefahr. In diesem unsicheren und instabilen Kontext könnte den libyschen Kommunen die Rolle eines Stabilitätsankers zu kommen, welcher die Bevölkerung mit den notwendigen Basisdienstleistungen versorgt.

Im Rahmen eines angewandten verwaltungspädagogischen Forschungsansatzes untersucht die Hochschule Kehl gemeinsam mit ihren libyschen Partnern, insbesondere das Libyan Ministry of Local Government (MoLG) sowie libyschen Ausbildungseinrichtungen für die öffentliche Verwaltung, die Rahmenbedingungen für bedarfsgerechte Aus- und Weiterbildung der lokalen Mitarbeitenden und gewählten lokalen Vertreter (Bürgermeister und Gemeinderäte). Dabei sollen gemeinsam mit den Partnern innovative Ausbildungsinstrumente und –ansätze für die öffentliche Verwaltung in Konfliktländern am Beispiel von Libyen entwickelt und erprobt werden. Hierfür werden in einem pluridisziplinären Forschungsdesign Methoden der berufspädagogischen Curriculumforschung und etablierte sozialwissenschaftlichen Methoden der Verwaltungsforschung angewandt. Ferner wird erforscht, inwiefern die Ausbildung der lokalen Mitarbeiter und gewählten Vertreter zur Leistungsentwicklung der Gemeindeverwaltungen sowie zu einem dynamischen und kohärenten Management der für die Bevölkerung zu erbringenden Dienstleistungen beiträgt.

## Kompetenzschwerpunkt Energie und Umwelt

### Landgewinn: Energiesystemanalyse von Dekarbonisierungsstrategien der Landwirtschaft

Beteiligte Professor\*innen: Prof. Dr. Michael Frey

Das Projekt ist ein Verbundforschungsprojekt, unter anderem mit der HS OG, in dem die Hochschule Kehl mit den genannten Mitteln ein rechtlich-administratives Forschungsarbeitspaket mit folgendem Inhalt bearbeitet:

Auf der Grundlage einer übergreifenden Analyse der bestehenden Rechtslage hinsichtlich der Dekarbonisierung der Landwirtschaft mit besonderer Fokussierung auf Planungs- und Genehmigungs-recht, Energie- und vor allem Landwirtschaftsrecht, einschließlich dem Recht der Landwirtschaftlichen Förderung sollen die im Forschungsprojekt bearbeiteten (technischen/ökonomischen/ökologischen) Lösungen, insb. in den Bereichen Erzeugungstechnologie (Ag-rar-Photovoltaik) und Negativemissionstechnologien (Pflanzenkohle) sowie einen dritten Bereich wie z.B. die Mobilität (Elektromobilität) auf ihre rechtliche Durchführbarkeit geprüft und im Zusammen-spiel mit dem den Beteiligten so angepasst werden, dass sie nach Abschluss des Forschungsprojekts praxistauglich umgesetzt werden können. Im Zentrum stehen dabei die Forschungsfragen: Sind die im Forschungsprojekt entwickelten Lösungen konform mit dem bestehenden Rechtsrahmen? Sind die bestehenden Verfahren für eine Genehmigung der erarbeiteten Lösungen adäquat? Die Forschungsfrage wird unter Anwendung der Methoden der Literaturrecherche, juristische Analyse und rechtsgestaltende Arbeitstechniken beantwortet.

## Kompetenzschwerpunkt Innovationssysteme und -politiken

### SolutionLab Tunesien

Beteiligte Professor\*innen: Prof. Dr. Emmanuel Muller, Prof. Dr. Hansjörg Drewello

Das Projekt Solution Labs Tunesien (SolLabTUN) verfolgt das Ziel, unter Einbindung junger Talente sowie Akteuren aus Wissenschaft, Wirtschaft und Politik, Vernetzungen und kreative Austauschprozesse im Rahmen des interkulturellen und interdisziplinären Formats Solution Lab zu initiieren und darüber Potenziale für Beschäftigung, Innovation und Wachstum zu schaffen bzw. zu steigern. Das Teilprojekt Solution Labs Tunesien - Analyse und Begleitung (SolLabTUN

AB) widmet sich insbesondere der Analyse des Gesamtvorhabens unter der Frage: Wie kann aus regionalen Vernetzungsprozessen Innovation und Wettbewerbsfähigkeit entstehen? Die Analyse umfasst die Anwendung der hierfür entwickelten Solution-Lab-Methode sowie die Begleitung und Unterstützung der vorgesehenen fünf Solution Labs.

Im Kern des Vorhabens steht die Analyse und Begleitung von fünf Solution Labs in Tunesien. Die Hochschule Kehl beteiligt sich hier mit methodischer Analyse sowie Begleitung und Coaching aus-gewählter Kreativitätsteams. Des Weiteren bringt die Hochschule Kehl ihre Kontakte zu unterschiedlichen Experten und fundierte Erfahrungen in der Förderung junger Talente ein. Eingebettet sind die Solution Labs in eine einführende Veranstaltung - dem Auftakttreffen - und eine Abschlussveranstaltung. Während das Auftakttreffen der Vorbereitung der Solution Labs dient, widmet sich die Abschlussveranstaltung der Reflektion der fünf Solution Labs, der Diskussion ihrer Ergebnisse aus unterschiedlichen Perspektiven sowie der Ableitung von übergreifenden Empfehlungen. Damit legt sie zugleich die Grundlage für eine Fortführung des Konzepts über das Fördervorhaben hinaus. Die Hochschule Kehl beteiligt sich an der Konzipierung der beiden Veranstaltungen insbesondere durch Identifizierung und Ansprache der teilnehmenden Personen und Beiträge zu Abstimmung für inter-aktive Arbeitsformate. Während und nach den Veranstaltungen beteiligt sich die Hochschule an der Moderation, an Präsentationen sowie an Workshops und führt die Nachbereitung/Analyse und Zusammenfassung der Tagungsergebnisse.

### **Zusammenarbeit zwischen KIAF und International Office**

Drittmittelprojekte, die durch die Schnittstelle zwischen KIAF und der Organisationseinheit Internationales der Hochschule unterstützt werden stellen insbesondere Forschungsprojekte im Rahmen des Erasmus+ Programms gefördert werden, wozu Jean Monnet Aktivitäten sowie die Erasmus+ Programmkomponente „Strategische Partnerschaften“ betrifft. Ein Projekt der Strategischen Partnerschaft ist das von Prof. Dr. Hansjörg Drewello geleitete Erasmus+ Projekt „LOTUS“ (Locally organized transition of urban sustainable spaces). Zu den Jean Monnet Aktivitäten zählen der Jean Monnet Lehrstuhl „Kommunen in der Europäischen Union“ von Frau Prof. Dr. habil. Annegret Eppler sowie das gemeinsame grenzüberschreitende Jean Monnet Spitzenforschungszentrum der Université de Strasbourg und der HS Kehl, das von Kehler Seite von Prof. Dr. Joachim Beck geleitet wird.

## Rahmenbedingungen und Entwicklungsstrategie

### **Rahmenbedingungen aus dem Struktur- und Entwicklungsplan**

Der Struktur- und Entwicklungsplan der Hochschule gibt für das strategische Handlungsfeld „Forschung und Beratung“ vor, die wissenschaftliche Relevanz von Bachelor- und Masterarbeiten zu steigern (Ziel 1), das Drittmittelaufkommen zu steigern (Ziel 2), die Publikationszahlen zu steigern (Ziel 3), die Forschungsprojekte mit Partnern aus Wissenschaft, Wirtschaft und Verwaltung zu erhöhen (Ziel 4) und einen durchgängigen Qualifikationspfad vom Bachelor zur Promotion zu schaffen (Ziel 5).

### **Interne Forschungsstrategie der Hochschule**

Durch die spezifische Ausrichtung der Hochschule auf die anwendungsorientierten Fragestellungen aus dem Bereich der öffentlichen Verwaltung ist der Forschungsbereich der Hochschule, verglichen mit anderen HAWen sehr speziell und damit schwieriger. Dies erwächst daraus, dass nur wenige, speziell auf die öffentliche Verwaltung ausgerichtete Projektausschreibungen (im Vergleich zur großen Anzahl im Bereich technisch-ingenieurwissenschaftlicher Forschung) bestehen und nur wenig öffentliche Forschungsmittel für Auftragsforschung in den Haushalten unserer öffentlicher Stakeholder auf kommunaler Ebene und Landesebene vorhanden sind. Das Hochschulrecht (§ 60 Abs. 1 LBesG; DMRL) verhindert die Gewährung von Forschungszulagen an Professoren bei Drittmittelforschung mit öffentlichen Drittmittelgebern und damit eine monetär motivationssteigernde Maßnahmen für Forschungsinteressierte.

Dies führt zu einer angepassten Forschungsstrategie des KIAF, die sich darauf fokussiert,

- spezifische Forschungsnischen für den Bereich der öffentlichen Verwaltung (durch gemeinsame Forschungsthemenmatchings und Kooperationsverträge mit unseren Stakeholdern; kommunalen Spitzenverbänden sowie kommunalen Unternehmen) zu finden und zu entwickeln.
- Komplementaritäten zu technisch-ingenieurwissenschaftlichen HAWen (z. B. komplementär im Bereich rechtlich-administrativer Aspekte technischer Entwicklungen und Universitäten (komplementär im Bereich der Anwendungsorientierung) in gemeinsamen Forschungsprojekten zu nutzen (Huckepackforschung), sowie
- die spezialisierte Forschung in den Kernkompetenzfeldern der Hochschule auszubauen.

Inhaltlich ist die Forschung an der Hochschule durch

- Interdisziplinarität,

- Anwendungsorientierung,
- partnerschaftliche Herangehensweise und
- Einbeziehung der Studierenden

als Alleinstellungsmerkmale und derzeit fünf forschungsstarke Kompetenzschwerpunkte

- Verwaltung im Wandel
- Europa und grenzüberschreitende Zusammenarbeit
- International Cooperation and Development
- Klima, Energie und Umwelt
- Innovationssysteme und -politiken

gekennzeichnet.

### **Aufgaben im kommenden Berichtsjahr**

Trotz den schwierigen Umständen, die sich aus der Pandemie des Coronavirus ergeben haben, konnte das KIAF dank innovativer organisatorischer Anpassungen weiterhin erfolgreich arbeiten. Um den positiven Trend weiter zu verstetigen Bedarf es im laufenden Jahr weiterer Entwicklungsmaßnahmen:

- weitere Professionalisierung der internen Strukturen (wie z. B. durch Access-Datenbank für Drittmittelforschungsprojekte, die Einführung eines digitalen Repository-Systems (z. B. in Form einer OPUS Publikationsdatenbank),
- Hochschuleinheitliches und hochschulübergreifendes Doktorandenkolloquium für kooperative Promotionsverfahren
- Stärkung der Kompetenzschwerpunkte durch KIAF-Mitarbeiter, welche die forschenden Kolleginnen und Kollegen unterstützen und administrativ entlasten.
- Schaffung eines Forschungsbeirats, der aus internen und externen Mitgliedern besetzt wird und die Forschung noch näher an die Stakeholder bringen soll.

Mit diesen Maßnahmen kann der Struktur- und Entwicklungsplan für den Bereich Forschung weiter umgesetzt werden. Wünschenswert wäre, wenn die Hochschule auch in den Kernbereichen ihrer Lehre noch stärker Drittmittelforschungsprojekte akquirieren könnte.

### **Ausblick**

Für das Jahr 2022 lässt sich bereits zu Jahresbeginn erkennen, dass die Anzahl der eingereichten Forschungsprojektanträge weiterhin hoch sein wird. Zudem werden zahlreiche drittmittelstarke Projekte weiter umgesetzt.



### Personelles

Mit dem KIAF-Projektmanager Philipp Boetzelen konnte die personelle Neuausrichtung im vergangenen Jahr weitergeführt werden, um so die Unterstützung der Forschenden weiter professionalisieren und ausbauen zu können.

Als KIAF-Forschungsreferent führt weiterhin Tobias Heyduk die Geschäfte im operativen Bereich, Frederic Gellert bearbeitet die Strategischen Fragestellungen. Philipp Boetzelen koordiniert als KIAF-Projektmanager die laufenden Forschungsprojekte.

Prof. Dr. Michael Frey und Prof. Dr. Emmanuel Muller bleiben auch 2022 weiterhin KIAF-Leiter.

### **3.2. Europäisches Kompetenz- und Forschungszentrum Clustermanagement**

Im Europäischen Kompetenz- und Forschungszentrum wurde in 2021 das Nachfolgeprojekt des „Black Forest Diamond“ gestartet. Das neue Projekt European Diamonds möchte die Ergebnisse und Aktivitäten aus der Regionalforschung im Schwarzwald experimentell in zwei andere europäische Regionen übertragen: in die Metropolregion Brest in der französischen Bretagne und in die griechische Region Argolis in der Nähe von Athen. Hierzu wurden erste studentische Vorstudien erstellt.

Der US-amerikanische Ökonomen Michael Porter stand mit seinem Diamanten-Modell Pate für die Ausgestaltung. Ziel des European Diamonds ist es, die ökonomischen, technologischen und kulturellen Kooperationspotentiale innerhalb der Regionen detailliert zu untersuchen. Aus der Analyse werden eine regionale Entwicklungsstrategie entwickelt, darauf aufbauende Handlungsempfehlungen abgeleitet und neue Projektideen für die regionale Wettbewerbsfähigkeit generiert. In einem weiteren Schritt sollen Kooperationen zwischen den Regionen angedacht werden.

Auch dieses Projekt stand unter dem Einfluss der Corona-Pandemie. Befragungen, Interviews und Workshops mussten umgestaltet werden. An einer geplanten Summer School in Epidaurus konnten unsere Studierenden nicht teilnehmen.

Einige der im Black Forest Diamond entwickelten Projektideen stehen kurz vor der Umsetzung z.B. das Projekt Zukunftskern in Gutach, <https://www.black-forest-diamond.de/projekte/zukunftskern-das-innovationsdorf-fuer-regionale-entwicklung/> oder sind bereits realisiert und(z.B. das Projekt Wechselnder Wilhelm in Reutlingen <https://www.black-forest-diamond.de/projekte/wechselnder-wilhelm-laufendes-projekt/>).

## 4. Zentrale Einrichtungen

### 4.1. Bibliothek

#### Bestandsentwicklung

Der langfristig ausgerichtete und differenziert geplante Ausbau des Angebots digitaler Ressourcen wie Fachdatenbanken und E-Books ist integraler Bestandteil der Digitalstrategie der Bibliothek und wurde auch im Jahr 2021 systematisch vorangetrieben. Durch gezielte Erhöhung der Ausgaben und eine intelligente Ressourcenallokation konnten trotz teils merklicher Preissteigerungen umfangreiche Pakete und zusätzliche Module dauerhaft lizenziert werden und durchgängig auch im Fernzugriff verfügbar gemacht werden.

Aber auch die Nutzung von National- und Allianzlizenzen ermöglichten die Aufnahme zusätzlicher wichtiger Anbieter wie SpringerLink in das digitale Portfolio.

Insbesondere für den neuen Studiengang „Public Management in International Cooperation (PMIC)“ wurden für die von der Hochschule Kehl verantworteten Module maßgeschneiderte digitale Apparate zusammengestellt. Durch die Zusammenarbeit mit unseren internationalen Kooperationspartnern der Stellenbosch University Library die Literatur- und Informationsversorgung für die Studierenden des neuen Studiengangs optimieren.

#### Bibliotheksdidaktik

Um die Vermittlung von Bibliotheks- und Informationskompetenz flächendeckend vor allem für die wichtige Zielgruppe der Studienanfänger verschiedener Studiengänge zu verbessern wurden die digitalen Formate, welche zu Beginn der Pandemie konzipiert worden waren und eher experimentellen Charakter hatten, beharrlich weiterentwickelt und zu einem festen Bestandteil des Schulungsangebots gemacht. Da die zahlreichen und zunehmend differenzierten Formate aufgrund der schwierigen Personalsituation und der pandemiebedingten Beschränkungen in den Jahren 2020 und 2021 nicht mehr flächendeckend angeboten werden konnten wurden die Einführungen und Rechercheworkshops durch das Angebot von Online-Sprechstunden für Kleingruppen ergänzt. Das Konzept von Bibliotheksführungen vor Ort soll aber perspektivisch wieder aufgenommen werden, sobald dies die Situation wieder erlaubt.

#### Fernleihe

Die Bibliothek der Hochschule Kehl hat sich im Jahr 2021 mit über 300 gebenden und weit über 500 nehmenden Fernleihen als vollwertiger Partner im System des deutschen und internationalen auswärtigen Leihverkehrs weiter etabliert und durch die gezielte Bewerbung dieses wichtigen Instruments der Informationsbeschaffung den Studierenden insbesondere bei der Anfertigung ihrer Bachelorarbeiten eine verbesserte Literaturversorgung ermöglicht und

somit auch deren Voraussetzungen für ein eigenständiges, fundiertes und erfolgreiches wissenschaftliches Arbeiten sicher verbessert.

### Lernraum Bibliothek

Durch die Schaffung zusätzlicher Arbeitsplätze die bewusst als Einzelarbeitsplätze mit erweiterter und verbesserter Infrastruktur konzipiert und eingerichtet worden waren, konnten mit den ersten Lockerungen zu Beginn des Jahres 2022 wieder mehr Studierende die Bibliothek auch wieder als Lern- und Arbeitsraum nutzen und so sowohl von den digitalen Angeboten als auch von den umfangreichen Buch- und Zeitschriftenbeständen vor Ort profitieren.

## 4.2. International Office

### Einleitung:

Die öffentliche Verwaltung spielt eine wichtige Rolle in der Förderung von sozialer Gerechtigkeit, Rechtsstaatlichkeit und nachhaltiger Entwicklung. Um einen Beitrag zur Internationalen Zusammenarbeit zu leisten, die das Ziel hat, die vielfältigen lokalen und globalen Herausforderungen der öffentlichen Verwaltung zu bewältigen, strebt die Hochschule Kehl eine starke internationale Ausrichtung der praxisorientierten Lehre und der angewandten Forschung der Hochschule an.

Die Hochschule für öffentliche Verwaltung Kehl hatte auch im zweiten Corona-Krisenjahr 2021 die Ziele ihrer Internationalisierungsstrategie fest im Blick und konnte in vielen Bereichen trotz der Herausforderungen der Pandemie die Internationalisierung der Hochschule erfolgreich voranbringen.

### Fakten:

#### Drittmittel

Im Jahr 2021 hat die Hochschule Kehl erstmalig Projektmittel in Höhe von insgesamt 1.375.259,62 € aus dem DAAD Förderprogramm HAW.International eingeworben, das Hochschulen für angewandte Wissenschaften bei der strategischen Internationalisierung und der Implementierung von internationalen Kooperationsprojekten unterstützt. Davon entfallen 999.999,18 Euro auf das Projekt „A Network to Design European-African Relations (DEAR-NET)“. Inhalt dieses vierjährigen Projekts (2022–2025) ist die Weiterentwicklung des im Herbst 2021 angelaufenen berufsbegleitenden englischsprachigen blended-learning Masterstudiengangs „Public Management in International Cooperations – Designing African-

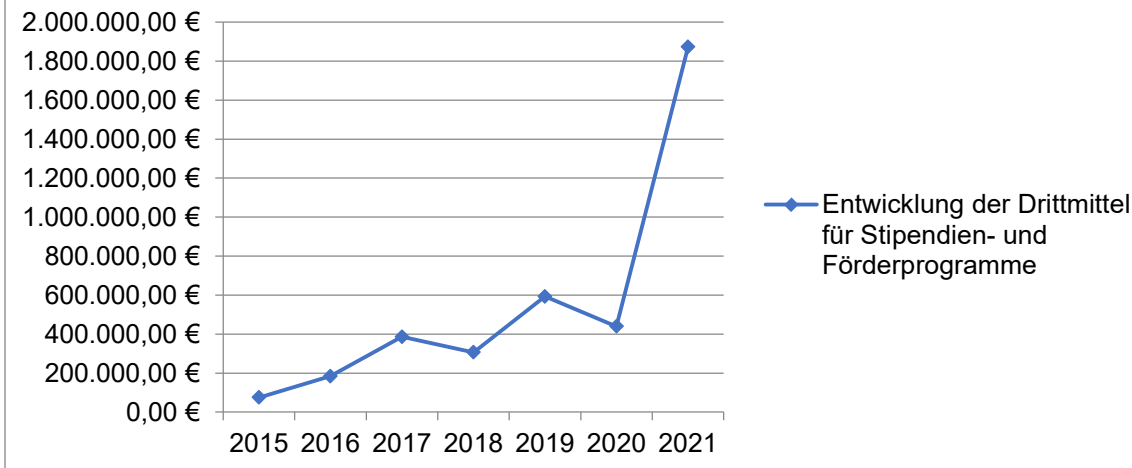
European and Intra-African Relations (PMIC)“ sowie die Erweiterung des bestehenden afrikanisch-europäischen Hochschul- und Praxisnetzwerks der Hochschule Kehl. Um die Attraktivität des Studiengangs für Bewerber\*innen aus der größtenteils frankophonen Region Westafrika zu steigern und diesen den Zugang zu erleichtern, wird der kollaborativ mit vier Partnerhochschulen in Süd-, West- und Ostafrika (Stellenbosch University in Südafrika, Centre Africain d'Études Supérieures en Gestion und Université Cheikh Anta Diop de Dakar im Senegal, Ethiopian Civil Service University in Äthiopien) konzipierte Master im Rahmen des Projekts um französischsprachige Elemente ergänzt werden. Weiterhin dient das Projekt zur Vorbereitung einer Akkreditierung mit mindestens zwei afrikanischen Regionen, so dass mit der für 2028 anstehenden Re-Akkreditierung eine gemeinsame Akkreditierung zu einem Joint-Master Studiengang erfolgen kann.

Im Rahmen des HAW-International Projekt „Boosting the Relevant International Dimension in Governmental Expertise (BRIDGE)“ stehen der Hochschule Kehl 375.260, 44 Euro an Personal- und Sachmitteln zur Verfügung, um eine statusgruppenübergreifende Weiterentwicklung sowie dezentrale Implementierung und Verzahnung der Internationalisierungs- mit der Forschungs- und Transferstrategie zu realisieren sowie internationale Netzwerke und praxisorientierte Studienangebote mit digitalen Formaten im Bereich internationale Verwaltungswissenschaften aufzubauen. Durch die Implementierung verschiedener digitale Tools werden internationale Forschungsk Kooperationen erleichtert und die internationale Außendarstellung der Hochschule verbessert.

Mit der erfolgreichen Beantragung der „Erasmus+ Charta für die Hochschulbildung“ hat die Hochschule Kehl bewiesen, dass sie alle Voraussetzungen und Vorgaben für eine Teilnahme an der neuen Erasmus+ Programmgeneration 2021 – 2027 erfüllt. Zusätzlich zu den noch laufenden Erasmus+ Mobilitätsprojekten von Einzelpersonen mit Projektpartnern aus dem inner- und außereuropäischen Raum in Höhe von 892.440 € konnten im Jahr 2021 weitere 330.360,00 € für Mobilitäten sowie für die Durchführung von Blended Intensive Programmes (z.B. Trilaterale internationale Studienseminare) eingeworben werden.

Das Drittmittelaufkommen der Organisationseinheit Internationales lag in 2021 insgesamt bei 1.873.614,62 € und damit um ein Vielfaches über dem Niveau von 2020 (439.479 €). Da Dienstreisen und Studienfahrten pandemiebedingt ausgesetzt werden mussten, konnten einzelne Haushaltsjahr gebundene Mittel, wie z.B. die Förderungen durch das Programm PROMOS, nicht verausgabt werden und mussten an den Drittmittelgeber zurückgezahlt werden. Drittmittelgeber waren in 2021 der DAAD, die Baden-Württemberg Stiftung, Engagement Global, die Europäische Union, das Deutsch-Französische Jugendwerk, das Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst sowie das Bundesministerium für Bildung und Forschung.

## Entwicklung der Einwerbung von Drittmitteln der Organisationseinheit Internationales



### Sprachkurse

#### *Teilnahme der Studierenden an Sprachkursen im Sommersemester 2021*

Sprache	Studierende BA 21	Gruppen BA 21	Studierende MEPA 20	Gruppen MEPA 20
Arabisch	21	1	--	--
Englisch	223	13	--	wird im 1.
Französisch	40	3	18	2
Spanisch	17	2	--	--
<b>insgesamt</b>	<b>301</b>	<b>19</b>	<b>18</b>	<b>2</b>

### Auslandspraktika

Im akademischen Jahr 2020/2021 wurden im B.A. Public Management aufgrund der weltweit anhaltenden COVID-19 Pandemie und den daraus resultierenden gesundheitlichen Risiken keine Zuweisungen für Auslandspraktika in als Risikoländer eingestufte Staaten erteilt. Diese Regelung, die zum Schutz der Beamtenanwärter\*innen diente, verbunden mit den zahlreichen Einreisebeschränkungen weltweit, führte zu einer starken Reduktion der Auslandspraktika im Vergleich zu vorherigen Jahren. So konnten von rund 200 geplanten Auslandspraktika nur 58 genehmigt werden. Ungefähr 50% der Studierenden waren gezwungen einige Wochen ihres Auslandspraktikums digital durchzuführen.

Auch bezogen auf die Zielregionen war eine Corona bedingte Neuausrichtung zu sehen. Während vor der Pandemie Australien, Neuseeland, Irland, Großbritannien und die Vereinigten Staaten, für die Studierenden die attraktivsten englischsprachigen Zielländer darstellten, konnte im akademischen Jahr 2020/2021 aufgrund der Pandemie kein einziges Auslandspraktikum in diesen Ländern durchgeführt werden. Das gleiche gilt für den afrikanischen Kontinent und hier insbesondere für Südafrika.

*Studierende im Bachelorstudiengang „Public Management“ (3-5-monatige Auslandspraktika) im Akademischen Jahr 2020/2021*

Geographische Makroregionen	Land	Anzahl pro Land	Anzahl pro Makroregion
<b>Afrika</b>			<b>0</b>
	-	0	
<b>Amerika</b>			<b>0</b>
	-	0	
<b>Asien</b>			<b>2</b>
	Libanon	1	
	Vietnam	1	
<b>Europa</b>			<b>56</b>
	Belgien	3	
	Frankreich inkl. Guadeloupe)	2	
	Dänemark	1	
	Island	2	
	Italien	3	
	Lettland	1	
	Niederlande	1	
	Österreich	40	
	Russische Föderation	1	
	Schweiz	1	
	Spanien	1	
<b>Ozeanien</b>			<b>0</b>
<b>Insgesamt</b>			<b>58</b>

Im Masterstudiengang „Europäisches Verwaltungsmanagement“ konnte ein Großteil der Studierenden die geplanten Auslandpraktika nur in virtueller Form durchführen. Die meisten Drittmittelgeber (z. B. die Baden-Württemberg Stiftung) reagierten sehr verständnisvoll und flexibel auf die Situation und forderten die für physische Auslandsaufenthalte vergebenen Stipendien nicht zurück.

*Studierende des Masterstudiengangs „Europäisches Verwaltungsmanagement“ (3 – 6 monatige  
Auslandspraktika) im Studienjahr 2021*

<b>Geographische Makroregionen</b>	<b>Land</b>	<b>Anzahl pro Land</b>	<b>Anzahl pro Makroregion</b>
<b>Afrika</b>			<b>1</b>
	Marokko	1	
<b>Amerika</b>			<b>4</b>
	Kanada	4	
<b>Asien</b>			<b>0</b>
<b>Europa</b>			<b>21</b>
	Belgien	7	
	Dänemark	1	
	Frankreich	7	
	Lettland	2	
	Luxembourg	1	
	Österreich	1	
	Serbien	1	
	Vereinigtes	1	
<b>Ozeanien</b>			<b>1</b>
	Neuseeland	1	
<b>insgesamt</b>			<b>27</b>

Incoming-Studierende

Nach Rücksprache mit den ausländischen Partneruniversitäten wurde im Wintersemester 2020/2021 und im Sommersemester 2021 der Austausch von Studierenden pandemiebedingt ausgesetzt, so dass in diesem Zeitraum weder für Studien- noch für Forschungszwecke internationale Studierende vor Ort in Kehl waren. Erst ab dem WS 2021/2022 konnten erstmals wieder vier Studierende im Vertiefungsbereich „European Integration and Cross-Border Studies“ sowie zwei Forschungsstudierende aus Mali an der Hochschule begrüßt werden.

*Incoming-Studierende im Vertiefungsbereich „Europa“ (WS 2021/2022)*

<b>Herkunftsland</b>	<b>Anzahl der Studierenden</b>
<b>Marokko</b>	<b>2</b>
<b>Türkei</b>	<b>2</b>
<b>insgesamt</b>	<b>4</b>

*Incoming-Forschungsstudierende/Doktoranden (WS 2021/2022)*

Herkunftsland	Anzahl der Studierenden
Mali	2
insgesamt	2

Herausragende Erfolge aus den Strategiefeldern

***Entwicklung interkultureller Kompetenzen***

Im Rahmen des Erasmus+ Programms konnten neue Mobilitätskooperationen mit der European Civil Service University in Addis Abbeba (Äthiopien), dem Centre Africain d'Études Supérieures en Gestion (Senegal) und der Université Cheikh Anta Diop de Dakar im Senegal aufgebaut werden, die maßgeblich zur strategischen Umsetzung gemeinsamer Projekte in Lehre und Forschung beitragen. Beispielsweise konnten im August 2021 im Rahmen von Delegationsbesuchen in Äthiopien und im Senegal die für die Akkreditierung des Masterstudiengangs „Public Management in International Cooperation“ notwendigen Partnerschafts- und Projektvereinbarungen ausgearbeitet und unterzeichnet werden.

Auch wenn die Pandemie zu einem massiven Einschnitt im internationalen Austausch von Studierenden und Wissenschaftlern geführt hat, konnte der akademische Austausch zum größten Teil durch den Einsatz verschiedener digitaler Tools und Formate fortgeführt werden: Lehrende der Hochschule Kehl hielten für Promovierende (z.B. der ESCD Lyon) Online-Seminare und Kolloquien per Zoomkonferenz ab, transnationale Projektmeetings wurden online durchgeführt und auch internationale Studienfahrten und wissenschaftliche Seminare wurden unter Beteiligung von Studierenden und Lehrenden ausländischer Partnerhochschulen (Universität de Rabat in Marokko) virtuell umgesetzt.

Zentrales Anliegen des Fachbereichs Internationales ist die Weiterentwicklung von Beratungs- und Betreuungsangeboten von Studierenden ausländischer Partnerhochschulen vor und während deren Studien- und Forschungsaufhalten an der Hochschule Kehl. Aufbauend auf der Welcome Week, die seit 2019 jeweils eine Woche vor Studienbeginn in Präsenz stattfindet, wurde im Rahmen des Fachprojekts „Bridging the gap“ ein Konzept zur Digitalisierung dieses propädeutischen Curriculums unter besonderer Berücksichtigung der heterogenen akademischen und kulturellen Hintergründe der Incoming-Studierenden der Hochschule Kehl entwickelt. Die Projektergebnisse in Form von Lehrmaterialien in verschiedenen digitalen Formaten konnten im Herbst 2021 erstmals zukünftigen Studierenden vor Beginn ihres Aufenthalts in Kehl über die virtuelle Lern- und Lehrplattform der Hochschule zur Verfügung gestellt werden. Das im Juli 2021 gestartete Anschlussprojekt „Making Sustainability and Internationalisation Local“ befasst sich mit der Phase nach dem Auslandsaufenthalt in Kehl. Ziel



des Fachprojekts ist der Aufbau eines nachhaltigen und belastbaren Alumni-Netzwerks für internationale Austauschstudierende der Hochschule. Als Fallstudie dient die studentische Bottom-up Initiative „TEAL Organisation for Sustainable Development, die 2018 von internationalen Studierenden gegründet wurde und es sich zum Ziel gesetzt hat, die Hochschulöffentlichkeit durch gezielte Aktionen für nachhaltige Entwicklung zu sensibilisieren und zu mobilisieren.

Auch 2021 akquirierte das Auslandsreferat der Hochschule gemeinsam mit der Organisationseinheit Internationales erfolgreich eine Förderung im Rahmen des Programms „Lokale Erasmus+ Initiative“ des DAAD. Die Mittel werden u.a. für interkulturelle Abende und Exkursionen, soziale und kulturelle Veranstaltungen für Incoming-Studierende sowie für Informations- und Beratungsaktivitäten für Outgoing-Studierende eingesetzt. In diesem Zusammenhang wurde der „Internationale Abend“ im November 2020 in virtuellem Format veranstaltet, das Studierenden zum ersten Mal die Möglichkeit bot, sich direkt mit potenziellen Praxisstellen im Ausland zu vernetzen.

Darüber hinaus hat das Kompetenzzentrum Sprachen durch Einführung eines professionellen digitalen Tools zur Evaluation des Sprachniveaus Studierender gemäß des Europäischen Referenzrahmens für Sprachen (A1- C2) die bisherigen papierbasierten Einstufungstest für die Fremdsprachen Englisch, Französisch und Spanisch ablösen können. Dadurch konnte ein einheitlicheres Niveau in den Kursen erreicht und so ein effektiverer Unterricht ermöglicht werden.

### ***Kooperationen mit ausländischen Hochschulen in Lehre und Forschung***

Die Vernetzung in wichtigen Themenfeldern der öffentlichen Verwaltung mit strategischen Partnern im Ausland konnte 2021 sowohl im Bereich der Forschung als auch in der Lehre vorangebracht werden.

Unter Leitung von Prof. Dr. Andreas Pattar startete im Herbst 2021 der neue berufsbegleitende blended-learning Masterstudiengang „Public Management in International Cooperation“ mit 16 Studierenden aus verschiedenen afrikanischen Ländern und Deutschland in die erste Runde. Der gemeinsam mit Hochschulpartnern in Äthiopien, Senegal und Südafrika entwickelte Studiengang ist ein Meilenstein im Internationalisierungsprozess der Hochschule, zu dem auch das Projekt „Public Management in International Cooperation – virtuelle Kooperations-, Lehr- und Lernplattform“ – finanziert durch das Programm „Baden-Württemberg-STIPENDIUM für Studierende – BWS plus“ der Baden-Württemberg Stiftung - wesentlich beigetragen hat. Gegenstand des mit 137.000 € dotierten Projekts ist die Vernetzung der Lehrenden, Verwaltungsmitarbeitenden und Studierenden der Hochschule Kehl und der beteiligten Hochschulen aus Äthiopien, Senegal und Südafrika untereinander. Der Aufbau dieses virtuellen

„Knowledge Network Hubs“ erfolgt über eine\*n durch das Projekt geförderte\*n Internationalisierungsmanager\*in. Das Projekt wurde im Juni 2021 in einer virtuellen Auftaktveranstaltung interessierten Hochschulen und Praxispartner\*innen der Internationalen Entwicklungszusammenarbeit vorgestellt.

Die Hochschule widmet sich in ihren Kooperationsprojekten inhaltlich Themen der Nachhaltigkeit sowie Maßnahmen zum Beitrag von Implementationsmaßnahmen des European Green Deal. Beispielhaft zu nenne ist das von Prof. Dr. Hansjörg Drewello geleitete Projekt „LOTUS“ (Locally organized transition of urban sustainable spaces), das über das ERASMUS+ Programm „Strategische Partnerschaften“ gefördert und in Kooperation mit vier Partnerhochschulen (Université Gustav Eiffel in Frankreich, Politecnico di Torino in Italien, Technical University Riga in Lettland, University of West Bohemia in Tschechien) sowie dem privaten französischen Unternehmen „Logiville“ durchgeführt wird. Das Projekt zielt darauf ab, ein interdisziplinäres Lehrkonzept zu entwickeln, um an der Stadtplanung und -entwicklung beteiligten Gruppen das notwendige Wissen zu vermitteln, mit dem die europäischen Gemeinden und Städte in eine nachhaltige Zukunft geführt werden können.

Auch durch die Einbindung von internationalen Doktoranden in Forschungsprojekte sowie durch kooperative Promotionsverfahren mit ausländischen Partnerhochschulen konnte die internationale Ausrichtung der Aktivitäten des Kehler Instituts für Angewandte Wissenschaft noch weiter verstärkt werden. Ein erstes Konzept für den Auf- und Ausbau von Strukturen für Promotionskollegs mit ausländischen Hochschulen zur Betreuung gemeinsamer Promotionsvorhaben wurde erstellt und wird kontinuierlich weiterentwickelt.

### ***Entwicklungszusammenarbeit und Aufbau transparenter Verwaltungsstrukturen***

Im Kompetenzschwerpunkt „Internationale Kooperation und Entwicklung“ hat die Hochschule Kehl auch im Jahr 2021 durch zahlreiche Projekte zum Aufbau effizienter und transparenter Verwaltungsstrukturen in Ländern des globalen Südens sowie zur Verankerung der Prinzipien der guten Verwaltungsführung in der internationalen Zusammenarbeit beigetragen.

Im Rahmen des Projekts „Human Capacity Development for Libyan Municipalities“, das von der EU und dem Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung mit Mitteln in Höhe von einer Million Euro gefördert wird, untersucht die Hochschule Kehl gemeinsam mit dem Libyan Ministry of Local Government (MoLG) sowie verschiedenen libyschen Ausbildungseinrichtungen die Rahmenbedingungen für eine bedarfsgerechte Aus- und Weiterbildung der lokalen Mitarbeitenden und gewählten lokalen Vertreter\*innen (Bürgermeister und Gemeinderäte). Dabei sollen gemeinsam mit den Partnern innovative Ausbildungsinstrumente und -ansätze für die öffentliche Verwaltung in Konfliktländern am Beispiel von Libyen entwickelt und erprobt werden.

Das im Jahr 2019 begonnene DAAD-geförderte Projekt „Digital Initiative for African Centres of Excellence (DIGI FACE)“ hat seinen Schwerpunkt im Bereich der Digitalisierung und digitalen Vernetzung der internationalen Zusammenarbeit in Forschung und Lehre. Vor dem Hintergrund des digitalen Wandels und den damit verbundenen Herausforderungen für unterschiedliche Sektoren der afrikanischen Gesellschaft, zielt das Projekt darauf ab, die Forschungs- und Ausbildungskapazitäten im Hochschulbereich an allen afrikanischen Fachzentren des DAAD zu unterstützen. Zur Nutzung der von der HS Kehl als Lead Partner entwickelten virtuellen DIGI FACE Plattform (<https://www.digiface.org/>) wurden im Jahr 2021 eine Vielzahl von hybriden Fortbildungen für die beteiligten Universitäten durchgeführt. Darüber hinaus wurden weitere gemeinsame Pilotmodule entwickelt. Das Projekt ist so erfolgreich, dass der DAAD plant, es in einem nächsten Schritt global auszuweiten. Dadurch werden in den nächsten Jahren weitere universitäre Fachzentren aus anderen Kontinenten sowie weitere Programme des DAAD auf der DIGI FACE Plattform eine virtuelle Heimat finden und das akademische Netzwerk bereichern.

Mit der Einrichtung des „West African German Centre for Local Governance in Africa (CEGLA)“ trägt die Hochschule Kehl zur Verbesserung der Situation in den westafrikanischen Verwaltungen bei. Die Einrichtung des universitären Fachzentrums von internationalem Niveau zur Ausbildung von Fach- und Führungskräften ist ein wichtiger Teil der nationalen Afrika-Strategie und wird aus Sondermitteln der Bundesregierung sowie vom Auswärtigen Amt finanziert. Im Zentrum des Projekts steht die Einrichtung eines universitätsübergreifenden Forschungs- und Doktorandenprogramms, wodurch die Forschungskapazitäten im Governance-Bereich in Westafrika ausgebaut werden sollen. Im Jahr 2021 konnte beim DAAD erfolgreich die Finanzierung für eine zweite Projektphase von 2022 bis 2026 beantragt werden. Im Mittelpunkt der zweiten Projektphase steht die nachhaltige strukturelle Verankerung des Fachzentrums.

Im Oktober 2021 führte die Hochschule in Kooperation mit den Partnern des CEGLA-Netzwerkes erfolgreich das dritte internationale Symposium des Fachzentrums in Dakar, Senegal, durch, welches sich dem aktuellen Thema der Rolle der Gebietskörperschaften beim Umgang mit der Covid19-Pandemie widmete. An der Veranstaltung nahmen Forschende verschiedener afrikanischer und europäischer Universitäten sowie Stakeholder und Praktiker aus den Bereichen Kommunalverwaltung und öffentliche Gesundheit in Westafrika teil. Eröffnet wurde die Veranstaltung vom Ständigen Vertreter der deutschen Botschaft im Senegal.

Im Herbst 2021 führte die Hochschule im Rahmen des Bund-Länder Programms mit Finanzierung der Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) und des Landes Baden-Württemberg eine virtuelle Autumn-School für Studierende der tunesischen nationalen Ausbildungsschule ENA durch. Im Rahmen der mehrwöchigen Veranstaltung zum Thema

Bürgerbeteiligung in Deutschland und Tunesien gaben Praktiker\*innen aus der baden-württembergischen Kommunalverwaltung spannende Einblicke in die Praxis der Bürgerpartizipation in Baden-Württemberg. Die tunesischen Studierenden vertieften das Thema in Projektgruppen und verglichen dabei tunesische und deutsche Ansätze.

### ***Ausblick und anstehende Aufgaben im Jahr 2022***

Um die Fortschreitung der Internationalisierung trotz der anhaltenden Pandemie zu sichern, werden im Jahr 2022 weitere Maßnahmen zur Digitalisierung, Dezentralisierung internationaler Strukturen und zur Internationalisierung von Studiengängen angestrebt, z.B.

- Einführung eines Konzepts zur Verzahnung von Praxis, Theorie und Forschung während des Auslandspraktikums
- Konzeption und Implementierung einer filière française im 1. Semester des Bachelorstudiengangs „Public Management“
- Ausarbeitung und Umsetzung eines virtuellen Co-Working Programmes mit ausgewählten Verwaltungsmitarbeiter\*innen der Hochschule Kehl und ihren internationalen Partnerhochschulen
- Einrichtung einer statusgruppenübergreifenden Arbeitsgruppe zur Begleitung des Internationalisierungsprozesses der Hochschule
- Systematische Evaluierung von Partnerschaften und Identifizierung und Aufbau von nachhaltigen strategischen Premiumpartnerschaften
- Verbesserung der internationalen digitalen Außendarstellung der Hochschule Kehl

### **4.3. Presse- und Öffentlichkeitsarbeit**

#### Studium Generale:

Seit dem Studienjahr 2007/2008 ist das Studium Generale fester Bestandteil des Vorlesungsangebots an der Hochschule Kehl. Die Reihe trägt den Titel „Verwaltung, Politik und Wirtschaft im Gespräch“. Sie richtet sich sowohl an Studierende als auch an die interessierte Öffentlichkeit.

Renommiertere Gastredner\*innen präsentieren und diskutieren aktuelle Themen aus den oben genannten Bereichen.

Das Studium Generale dient als Weiterbildungs- und Informationsplattform und bietet die Möglichkeit, sich losgelöst von der normalen Lehre und den Vorlesungen mit interessanten und

aktuellen Themen zu beschäftigen. Für Studierende des B.A.-Studiengangs Public Management ist das Studium Generale ein Bestandteil des Moduls 8.

Folgende Veranstaltungen wurden 2021 geboten:

Datum	Thema
11.03.2021	<b>10 Jahre Bürgerbeteiligung in Baden-Württemberg – eine Bilanz</b> <i>Vortragende Person: Gisela Erler, Staatsrätin für Zivilgesellschaft und Bürgerbeteiligung</i>
25.03.2021	<b>Mehr Frauen an die Rathauspitze! Gründe für die Unterrepräsentanz von Frauen im Bürgermeisteramt und Lösungsansätze</b> <i>Vortragende Personen: Sarina Pfründer, Bürgermeisterin der Gemeinde Sulzfeld &amp; Alina Hack (BA-Absolventin 2021)</i>
15.04.2021	<b>Kinderfreundliche Kommunen. Eine Vision für die Zukunft</b> <i>Vortragende Person: Dominik Bär, Geschäftsführer Kinderfreundliche Kommunen e.V.</i>
29.04.2021	<b>Open Government in einer offenen Welt. Warum Open Government „alternativlos“ ist</b> <i>Vortragende Person: Marian Schreier, Bürgermeister der Stadt Tengen</i>
20.05.2021	<b>Nachhaltig wirksam digitalisieren</b> <i>Vortragende Person: Marc Gross, Programmbereichsleiter Organisations- und Informationsmanagement der KGSt</i>
10.06.2021	<b>Impulse für Verwaltungsentwicklung - zwei aktuelle Beispiele aus der Freien Hansestadt Bremen:</b> a) <b>Erwartungen der Generation Y</b> b) <b>Organisationales Lernen in der Pandemie</b> <i>Vortragende Personen: Thorsten Schmidt, Referatsleiter Verwaltungsentwicklung und -organisation &amp; Christine Schröder, Referat Verwaltungsentwicklung und -organisation</i>
17.06.2021	<b>Nachhaltige Veränderungsprozesse in Verwaltungen am Beispiel der Universitätsstadt Tübingen</b> <i>Vortragende Personen: Dieter Ulrich, Leiter Fachbereich Personal, Organisationsentwicklung, Digitalisierung &amp; Frau Isabel Bob, Fachabteilung Organisationsentwicklung</i>
23.09.2021	<b>Herkunft-Ankunft-Zukunft: Perspektiven zum 50-jährigen Jubiläum der Hochschule Kehl</b> <i>Vortragende Personen: Die Rektoren Prof. Dr. Hermann Wunsch, Prof. Hartmut Kübler, Prof. Hans-Jürgen Sperling, Prof. Paul Witt und Prof. Dr. Joachim Beck</i>
07.10.2021 Beginn um 18 Uhr (Dauer: 2 Stunden)	<b>A Manifest for the Franco – German Border after COVID 19</b> <i>Vortragende Personen: Joachim BECK (Hochschule Kehl), Andreas JUNG (Co-president Franco-German Parliament), Karl-Heinz LAMBERTZ (President AEBR), Klaus SCHÜLE (Regierungspräsidium Freiburg) Nathalie VERSCHELDE (DG Regio),</i>

	<i>Philippe VOIRY (Ministry of Foreign Affairs, Paris) &amp; Birte WASSENBERG (Sciences Po Strasbourg)</i> <i>Moderation: Anne THEVENET (Euro-Institut Kehl)</i>
21.10.2021	<b>Kinderrechte bei der Stadt Stuttgart – ein Praxisbericht</b> <i>Vortragende Personen: Maria Haller-Kindler – Kinderbeauftragte bei der Stadt Stuttgart &amp; Natascha Kötze – Schulverwaltungsamt</i>
18.11.2021	<b>Einmischen und Mitmischen – Erfahrungen aus der Arbeit als Vorsitzender des IT-Planungsrates</b> <i>Vortragende Person: Henning Lühr (Staatsrat a.D., Prof. h.c. für Verwaltungswissenschaften an der Hochschule Bremen &amp; langjähriger Vorsitzender des IT-Planungsrates)</i>
02.12.2021	<b>„Die Gedächtnislosen. Erinnerung einer Europäerin“ – Keine Demokratie ohne Erinnerungskultur</b> <b>Im Gespräch mit der deutsch-französischen Autorin Géraldine Schwarz.</b> <b>Eine gemeinsame Veranstaltung mit dem Kehler Arbeitskreis „27. Januar“</b>
16.12.2021	<b>Kommunale Nachhaltigkeit – Die Strategic Development Goals als Governance- und Steuerungstool für Städte</b> <i>Vortragende Person: Christian Hübel (Leiter Fachbereich Strategie und Demokratie bei der Stadt Mannheim)</i>

Medienprojekte:

Damit sich die kommenden Führungskräfte in der Verwaltung auch im Bereich Medien gut zurechtfinden, bietet die Hochschule den Studierenden unter Leitung von Prof. Dr. Kay-Uwe Martens vielfältige Ausbildungsmöglichkeiten. Im Jahr 2021 waren Bachelorstudierende trotz Corona im Rahmen des Projektstudiums (Fachprojekt) über zwei Semester aktiv. 2021 gab es an der Hochschule folgende Medienprojekte:

- Webradio (Office-Radio)
- Aula-TV/Video

OFFICE-RADIO

Zwei Jahrzehnte lang gibt es an der Hochschule Kehl den Internetradio-Sender „Office-Radio“ schon. Die Studierenden senden während des Semesters normalerweise jeden Morgen live von 7.30 bis 8.00 Uhr aus dem Hochschulradiostudio.

Diese Sendung können die Hörerinnen normalerweise über die Website des Office-Radios ([www.office-radio.de](http://www.office-radio.de)) zu dieser Zeit live im Internet und in Freiburg auch über den Uniradio-Sender Uni-fm auf UKW 88,4 empfangen. Leider gab es auf beiden Übertragungswegen größere

Probleme. Der Übertragungsweg nach Freiburg war über mehrere Wochen gestört. Die ersten Sendungen konnten deshalb erst ab Dezember in Freiburg live im (Auto)radio gehört werden. Wir betrieben neben dem Übertragungsweg nach Freiburg bislang auch einen eigenen Internet Server, mit dem wir die Sendungen zeitgleich und als Dauerschleife im Internet übertrugen. Der bislang betriebene Internet Server wurde aus Sicherheitsgründen abgeschaltet. Die Hochschule beschaffte zwar eine neue Software, die aber bislang nicht genutzt werden kann. Es fehlt am EDV Personal, um den Server zu pflegen....

### AULA TV/VIDEOPROKTION

2021 konnten wie in den vergangenen Jahren regelmäßig Live-Übertragungen von Veranstaltungen des Forums Zukunftsfragen / Studium Generale stattfinden, allerdings coronabedingt ohne Beteiligung von Studierenden. Diese schafften es aber immer hin mit eigenen Handys Filmmaterial aufzunehmen und zu kleinen Filmen zu produzieren.

## 4.4. Rechenzentrum

### Systeminfrastruktur/IT-Services:

Im Bereich der Hardware fokussierten sich die Arbeiten des Rechenzentrums im Jahr 2021 insbesondere auf die Verbesserung der IT-Sicherheit.

Hierzu wurde die alte Firewall durch eine neue ersetzt, welche den deutlich gestiegenen Anforderungen gerecht wird.

Server mit veralteten Betriebssystemen wurden identifiziert und durch neue mit aktuellem Betriebssystem ersetzt bzw. nicht benötigte wurden abgeschaltet.

Eine weitere Aufgabe im Bereich Systeminfrastruktur war der Austausch von 35 Altgeräten in der Verwaltung, Die Mitarbeiter wurden mit modernen Notebooks ausgestattet die auch ein mobiles Arbeiten ermöglichen.

Hinzukommen die Überwachung, Wartung und Betrieb der Netzwerk- und Serverinfrastruktur.

### Anwendungen:

Zu den Aufgaben in diesem Bereich gehört die Pflege, Wartung und Betrieb der Standardsoftware. Bei den neuen Notebooks der Verwaltung wurde hier durchgehend Windows 10 und Office 2019 eingesetzt. Ziel ist es die Software auf allen Endgeräten der Hochschule einzusetzen.

Im Mai 2021 wurde ein neuer Microsoft Landesrahmenvertrag mit einer Dauer von 4 Jahren abgeschlossen, welchem die Hochschule Kehl wieder beigetreten ist. Im Gegensatz zum

vorherigen Landesrahmenvertrag bei dem die Lizenzen zentral von der Uni Tübingen verwaltet wurden, muss die Hochschule Kehl nun einen eigenen Lizenz-Server betreiben.

Aufgrund der Corona-Pandemie wurden zusätzliche SPSS-Lizenzen angeschafft und über einen eigenen Lizenzserver den Studierenden zur Verfügung gestellt.

Eine weitere wichtige und umfangreiche Aufgabe ist die Einführung von HISinOne, mit welcher im Jahr 2021 begonnen wurde.

## 5. Beauftragte

### 6.1. Gleichstellung

#### 1. Aufgaben der Gleichstellungsbeauftragten

##### 1.1 Gesetzliche Regelungen

Die Aufgaben der Gleichstellungsbeauftragten sind in § 4 Abs. 1 LHG i.V.m. § 15 der Satzung für die Bestellung von Beauftragten für besondere Aufgaben an der Hochschule Kehl (BeauftrS HS Kehl) geregelt. Ferner ist in § 20 der Grundordnung der Hochschule Kehl vom 30.06.2015 die Amtszeit der Gleichstellungsbeauftragten und ihrer Stellvertreterin geregelt.

Zusätzlich hat die Hochschule Kehl nach § 7 Abs.1 LHG i.V.m. § 4 Abs. 5 LHG alle 5 Jahre Gleichstellungspläne für den wissenschaftlichen und nichtwissenschaftlichen Bereich aufzustellen. Diese sind Teil des Struktur- und Entwicklungsplanes, in welchem die Hochschule ihre Entwicklungsziele und ihre Umsetzungsstrategie definiert hat.

##### 1.2 Einbindung in Gremien und Funktionsämter:

Die Gleichstellungsbeauftragte nimmt kraft Amtes an den Sitzungen des Senats und des Hochschulrates mit beratender Stimme teil und setzt sich entsprechend dem Leitbild und der Zielsetzung der Hochschule für die Förderung der Chancengleichheit und Gleichstellung ein.

Außerdem ist die Gleichstellungsbeauftragte Mitglied in den regelmäßig stattfindenden Hochschulleitungsrunden. Sie hat dabei die Möglichkeit darauf hinzuwirken, dass eine Gleichstellung in den Bereichen vorgenommen werden kann, in denen Frauen unterrepräsentiert sind. Im Rahmen ihrer Funktion wird die Gleichstellungsbeauftragte bei der Erarbeitung der Strategie- und Entwicklungszielen, die bei der Erstellung des Struktur- und Entwicklungsplanes für das Jahr 2023 bis 2027 zu definieren sind, weitere Meilensteine und langfristige Ziele für die Hochschule setzen.



## 2. Aktivitäten

Die jährlich stattfindenden Landeskonferenzen für Gleichstellungsbeauftragte fanden auch im Jahr 2021 online statt. Inhalt war u.a. zu informieren über die Angebote der Landesförderprogramme, wie z.B. das Mathilde-Planck-Programm und das Brigitte-Schlieben-Lange-Programm, die zur Förderung der Chancengleichheit von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern beitragen. So fördert beispielsweise das Mathilde-Planck-Lehrbeauftragtenprogramm berufstätige Frauen, die Lehrerfahrungen an Hochschulen sammeln möchten. Durch Lehraufträge sollen die berufstätigen Frauen Verbindung zu einer Hochschule knüpfen und sich für eine Professur qualifizieren. Das Brigitte-Schlieben-Lange-Programm richtet sich an Nachwuchswissenschaftlerinnen mit Kind(ern).

Darüber hinaus soll das Thema Chancengleichheit weiter gestärkt werden. Beispiele zur Intensivierung hierfür waren u.a. das Bewerben des Karrierewegs einer Professur. Dabei soll insbesondere die Schaffung von flexibleren bzw. lebensphasenorientierten Karriere-/Professurmodellen (z.B. über Teilzeitprofessuren) in den Fokus gerückt werden. Eine hochschulartenübergreifende Kommunikation soll helfen, den Karriereweg einer Professur zusätzlich zu bewerben.

Im Herbst 2020 hat das neue Rektorat den Weg für den Prozess zur Re-Zertifizierung freigegeben. Mit der Re-Zertifizierung der familiengerechten Hochschule soll der angefangene Prozess einer familiengerechten Hochschule weiter fortgeführt und forciert werden. Die Hochschule Kehl möchte mit der Re-Auditierung einen Beitrag dazu leisten, das Familienbewusstsein in der Gesellschaft weiter zu fördern. Zielgruppe sind neben den Beschäftigten auch die Studierenden, die in zukünftigen (Führungs-)funktionen selbst Einfluss auf die Kultur einer Organisation nehmen können. Im Januar 2021 hat die Hochschule Kehl die Betätigung des Zertifikats zur familiengerechten Hochschule erhalten. Mit dieser Re-Zertifizierung möchte sie insbesondere die Arbeits- und Studienbedingungen so gestalten, dass sie für sämtliche Zielgruppen der Hochschule attraktiv sind. Dadurch soll die Arbeitszufriedenheit erhöht und für Studierende, Lehrende und Beschäftigte mehr Zeitsouveränität und Flexibilität erreicht werden.

Eine Sensibilisierung im Bereich der Familienverantwortung trägt dazu bei, die Rahmenbedingungen für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf effektiver zu gestalten. Im Hinblick darauf haben sich die Funktionsträger u.a. bei der Re-Zertifizierung zum Ziel gesetzt, mit gezielten und strukturierten Informationen die familiengerechte Hochschule zu fördern, Führungsgrundsätze fest zu verankern und diese auch vorzuleben.

## 6.2. Qualitätsmanagement

Aufgrund personeller Veränderungen im Bereich Qualitätsmanagement (QM) im Jahr 2020 konnten auch im Jahr 2021 im Vergleich zu den Vorjahren nur relativ wenige Maßnahmen realisiert werden. Dies ging insbesondere zu Lasten der Umsetzung des Profils der Hochschule Kehl, konkret: die Initiierung und Begleitung des Zieloperationalisierungsprozesses in der Hochschule seitens des QM in den verschiedenen strategischen Handlungsfeldern (sHF)

- Studium und Lehre (Bachelor- und Masterstudiengänge),
- Weiterbildung (KIFO, Kehler Akademie e.V.),
- Forschung und Beratung (KIAF) sowie
- Service, Verwaltung und Qualitätsmanagement

kam – mit Ausnahme des Servicezentrums Studium & Lehre – zum Erliegen.

Vor diesem Hintergrund lag – analog zum Vorjahr – der Schwerpunkt des QM im ersten Halbjahr 2021 bei der Unterstützung der Organisationsentwicklung im Servicezentrum Studium & Lehre, während im zweiten Halbjahr ressourcenbedingt keine weiteren Maßnahmen seitens des QM umgesetzt werden konnten.

Im Sinne der Zielsetzungen des Struktur- und Entwicklungsplans soll im Servicezentrum Studium & Lehre eine Prozessoptimierung erfolgen. Im Rahmen der Umsetzung wurde diese mit folgenden konkreten Zielsetzungen versehen:

1. Über Ziele und Aufgaben des Servicezentrums die Teambildung fördern.
2. Den Beitrag herausarbeiten, den das Servicezentrum zur Umsetzung des Profils der Hochschule Kehl leisten kann.
3. Im Sinne der Ziele 1. und 2. Durchführung einer Organisationsanalyse und -optimierung.

Vor diesem Hintergrund fanden im ersten Halbjahr 2021 zwei weitere Workshops innerhalb der Organisationseinheit Servicezentrum Studium & Lehre (SSL) statt, welche wiederum von zwei Professoren begleitet wurden. Im Ergebnis konnten insbesondere in folgenden Bereichen Verbesserungen erzielt werden:

- Reorganisation und Teambildung

Im Rahmen der Reorganisation des in 2020 gegründeten SSL wurden in Anlehnung an die gebildeten Kernprozesse (u. a. Prozess „Zulassung“, Prozess „Prüfung“, Prozess „Lehre“) Teams gebildet. Die Zusammenarbeit in den neuen Teams hat sich gemäß Abfrage bislang bewährt. Die Qualität der gebildeten Kernprozesse im Sinne der

erarbeiteten Ergebnisse kann jedoch insbesondere im Bereich des Bewerbungs- und Zulassungsmanagements erst (umfänglich) beurteilt werden, nachdem die Übertragung dieser Prozesse in das erst kürzlich implementierte Campus-Management-System HISinOne abgeschlossen und eine aussagefähige Testphase erfolgt ist.

- Prozessoptimierung und HISinOne

Das QM begleitet nach Möglichkeit die Einführung des Campus-Management-Systems HISinOne an der Hochschule Kehl und damit auch im SSL. Die im Rahmen der Prozessoptimierung im SSL erzielten Projektergebnisse sind dabei eine wichtige Basis für die Implementierung von HISinOne im SSL. Generell verläuft die Übertragung der Kernprozesse des SSL in die Software HISinOne soweit gut, obgleich für die Hochschule Kehl wegen ihrer Besonderheiten (z. B. Zulassungsverfahren => die Anbindung der Studierfähigkeitstests sowie die Einbindung der Ausbildungsstellen bereiten Probleme) Anpassungen in HISinOne erforderlich sind. Am 04.08.2021 ist HISinOne im SSL produktiv gegangen – eine Evaluation der gesammelten Erfahrungen sollte 2022 möglich sein.

- Zieloperationalisierung und -überwachung

Im Kontext der Implementierung von HISinOne wirkt das QM nach Möglichkeit darauf hin, dass die in HISinOne hinterlegten Prozesse bezogen auf die Aufgabenerfüllung zielführend sind und zudem auf das Profil der Hochschule (bezogen auf das SSL greift der 1. Kernsatz des Profils: „Wir können und lehren rechtsstaatliche Verwaltung in allen Disziplinen.“) ausgerichtet werden. Ggf. sind in den Folgejahren Nachjustierungen im Sinne des Profils mit Hilfe von sog. Ziel- und Maßnahmenplanungen notwendig.

Für die Zukunft wäre es aus Sicht des QM in diesem Zusammenhang denkbar, in Bezug auf die Zielerreichung (Profil) Risiken zu erfassen, die einer Zielerreichung entgegenstehen und zugleich besonders risikobehaftete Prozesse zu erkennen und zu überwachen, um im Bedarfsfall seitens der Hochschulleitung (frühzeitig) gegensteuern zu können (Risikomanagement).

### Ausblick

Durch die Einführung des Campus-Management-Systems HISinOne an der Hochschule Kehl werden im Sinne einer Prozessoptimierung und damit im Sinne des QM sämtliche Prozesse der Hochschule hinterfragt, ggf. angepasst/optimiert und voraussichtlich bis 2024 im System hinterlegt. Vor diesem Hintergrund wird sich das QM in den kommenden Jahren insbesondere darauf konzentrieren, diesen komplexen Umstellungsprozess konstruktiv kritisch zu begleiten und

zugleich – soweit sinnvoll und möglich – darauf hinwirken, dass die in HISinOne hinterlegten Prozesse auf das Profil der Hochschule Kehl ausgerichtet und zudem risikobehaftete Prozesse erkannt und überwacht werden.

Inwieweit dem QM darüber hinaus bei den derzeit gegebenen Ressourcen weitere Aktivitäten im Sinne der Umsetzung des Hochschulprofils sowie des Struktur- und Entwicklungsplans möglich sein werden, bleibt abzuwarten.

### 6.3. Informationssicherheitsbeauftragte

#### Bericht der Informationssicherheitsbeauftragten

Die Herausforderungen zur Wahrung der Informationssicherheit haben im Verlauf des Jahres 2021 weiter zugenommen. Angriffe, besonders auf öffentliche Einrichtung wie Kommunen, Krankenhäuser oder Bildungseinrichtungen, konnten in den Nachrichten nachvollzogen werden. Zur Aufrechterhaltung und Weiterentwicklung der operativen Informationssicherheit wurde seitens des MWK jeder Hochschule eine Chief Information Security Officer (CISO) Stelle zur Verfügung gestellt. Diese Stelle ist seit dem 01. September 2021 wiederbesetzt.

#### Bericht des Informationssicherheitstandems

Das Tandem bestehend aus CISO (operative Ebene) und ISB (strategische Ebene) verfolgt weiterhin das Ziel, die Informationssicherheit an der Hochschule Kehl zu verbessern. Hierzu finden regelmäßige Abstimmungsgespräche untereinander und mit anderen Bereichen wie der IT-Abteilung (ITS) und dem Datenschutz tandem statt. Die Einbindung in bestehende und neue Projekte schwerpunktmäßig im IT-Bereich wird forciert. Das Rektorat wird regelmäßig über aktuelle Entwicklungen informiert. Empfehlungen zur Verbesserung der Informationssicherheit an unserer Hochschule werden in Form von Rektoratsvorlagen ins Rektorat eingebracht und kollegial besprochen. Hierbei steht eine ganzheitliche Sicht auf die Hochschule und die verschiedenen Interessensgruppen im Vordergrund.

Die Arbeit der internen Projektgruppe des Projektes "Einführung eines Datenschutzmanagementsystems (DSMS) und Informationssicherheitsmanagementsystems (ISMS)" wurde erfolgreich fortgesetzt. Eine besondere Bedeutung bei der Einführung des hochschulweiten DSMS & ISMS hatte dabei das interdisziplinäre Lehrprojekt CYDS (Cybersecurity, Datenschutz und Informationssicherheit). In diesem Lehrprojekt wurden wiederum gemeinsam mit Studierenden weitere Grundlagen für die beiden Managementsysteme

erarbeitet. So konnten die Studierende im WS 2021/22 weitere relevante Bausteine für die Managementsysteme vor allem mit dem Schwerpunkt Informationssicherheit erarbeiten.

Beispielsweise wurden die Themen Cybercrime, Humane Firewall (Rolle des Menschen in der Informationssicherheit), Vorgaben der Informationssicherheit im Home Office, digitale Authentifizierungsverfahren an der Hochschule Kehl, IT-Forensik, Barrierefreiheit, Tipps zur Informationssicherheit auf Reisen, sichere E-Mail Kommunikation und sichere Kollaborationstools an der Hochschule Kehl erarbeitet. Die erarbeiteten Ergebnisse fließen nun als Input in die operative Informationssicherheit ein und werden in die entsprechenden Managementsysteme eingepflegt.

Die Dokumentation des ISMS erfolgt zukünftig in der Anwendung "HiScout". Sie wird bereits im Land erfolgreich eingesetzt und steht als gehostete Lösung durch das Hochschulrechenzentrum bereit. Dort werden alle Inhalte, die die Informationssicherheit betreffen, gepflegt.

Das Tandem der Informationssicherheit unterstützt die ITS bei der Weiterentwicklung der IT-basierten Infrastruktur, um eine sichere und stabile Umgebung für Verwaltung, Lehre und Forschung zu gewährleisten. Die Aufgaben des Schwachstellen-Management als weiterer Baustein zur Stärkung der Informationssicherheit werden aktuell durch den CISO wahrgenommen. Er verschickt auch tagesaktuelle Informationen zu Gefährdungen, die nicht nur die Infrastruktur, sondern auch jeden einzelnen Anwender betreffen.

Zur Sensibilisierung der Mitarbeitenden und Studierenden der Hochschule wird Anfang 2022 eine Schulungs- und Sensibilisierungskampagne in Form von e-Learning Inhalten gestartet. Kombiniert wird diese durch eine parallellaufende Phishing-Simulation. Diese Kampagne soll zukünftig durch regelmäßige Newsletter zu aktuellen Fragestellungen im Bereich Informationssicherheit zielführend ergänzt werden.

Die Vernetzung mit verschiedenen öffentlichen Stellen wie z.B. der neu eingerichteten Cybersicherheitsagentur Baden-Württemberg (CSBW), Landesamt für Verfassungsschutz und dem Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI) wurden im Rahmen von virtuellen Konferenzen und Messebesuchen (IT-SA in Nürnberg) intensiviert. Ebenfalls wurden Kontakte in die freie Wirtschaft etabliert, um den Austausch über tagesaktuelle Entwicklungen zu fördern. Des Weiteren nahm das Tandem an den regelmäßigen Treffen aller ISBs aller Hochschulen teil und stand im Berichtszeitraum in einem intensiven Austausch mit anderen Hochschulen zu aktuellen Fragestellungen der Informationssicherheit.

Das Tandem pflegte außerdem einen fundierten wissenschaftlichen Austausch beispielsweise durch die Teilnahme im Rahmen eines Fachvortrages beim Rechtsinformatik Symposium IRIS 2022 in Salzburg.

Zusätzlich wurde die enge Zusammenarbeit mit Praktikern, bspw. aus dem Hochschulservicezentrum Baden-Württemberg, aus anderen Hochschulen sowie aus anderen Behörden (Kommunen, Landratsämter, Polizeipräsidien u.a.) weiter intensiviert.

## **7. Daten und Fakten**

### **7.1. Fachprojekte**

<b>Nummer</b>	<b>Titel</b>
<b>FP01</b>	Entwicklung eines Ziele- und Kennzahlensystems für eine outputorientierte Steuerung!
<b>FP02</b>	Betriebserlaubnis für eine Schutzeinrichtung nach §45 SGB VIII – Vom Antrag bis zur gerichtl. Durchsetzung
<b>FP03</b>	Förderung der umweltschonenden Mobilität durch den Einsatz von Fahrrädern, E-Bikes und Pedelecs für den Arbeitsweg und den Praxiseinsatz bei Großstadtverwaltungen
<b>FP05</b>	Wer sind die Gemeinderätinnen/Gemeinderäte in Baden-Württemberg – eine Studie zur Situation des kommunalen Ehrenamts
<b>FP06</b>	Leitfaden für die Einstellung von Beamten
<b>FP07</b>	„How to publish“ – Wissenschaftliches Schreiben und Veröffentlichen
<b>FP08</b>	Modern kommuniziert –Mit sozialen Medien im Verwaltungsalltag und im Wahlkampf unter Berücksichtigung der datenschutzrechtlichen Rahmenbedingungen
<b>FP09</b>	Regional- und Kommunalgeschichte als Kompetenz eines Verwaltungsbeamten: Geschichte von Kehl und Strasbourg
<b>FP10</b>	Happynomics and the City
<b>FP11</b>	Stadt der Zukunft
<b>FP12</b>	„Film ab“ Audiovisuelle Medien als Unterstützung der Arbeit in den Kommunen
<b>FP13</b>	Kampf um die besten Köpfe – crossmediales Personalmarketing
<b>FP15</b>	Perspektiven zu Pandemie(n) und Gefahr(en) aus rechtlicher und praktischer Sicht
<b>FP16</b>	Kraichgau goes digital - Umsetzung des OZG bei kleinen Kommunen

<b>FP17</b>	Basiswissen für eine erfolgreiche Presse- und Öffentlichkeitsarbeit in der öffentlichen Verwaltung
<b>FP18</b>	Lebensarbeitszeitkonto – Fluch oder Segen?
<b>FP19</b>	Darf man das? Ein neues Wohngebiet für Lauffen am Neckar
<b>FP20</b>	Bridging the Gap – Making Sustainability and Internationalisation Local
<b>FP21</b>	Hochschulradio „Office-Radio“
<b>FP22</b>	Neue Medien – Nachrichten als Video im Internet / Aula TV
<b>FP23</b>	Mentorenprogramm „Balu und Du“
<b>FP24</b>	Umgestaltung des Friedhofs und Einführung alternativer Bestattungsmöglichkeiten in der Gemeinde Gutenbach und Erstellung einer neuen Gebührenkalkulation
<b>FP26</b>	Konzeption einer HS APP
<b>FP27</b>	Berufsbild des Bürgermeisters – Herausforderungen und Zuständigkeiten
<b>FP28</b>	Was lockt und was hält Kreativ- und Digitalexpert*innen aufs Land? Dokumentation und Evaluation des „summer of pioneers“ in Tengen 2021
<b>FP29</b>	Die Digitale Wahl in Kommunen in Baden-Württemberg
<b>FP30</b>	Nachhaltige Bürger*innenbeteiligung in der Stadtentwicklung
<b>FP33</b>	KULTUR – das Multitool für Städte und Kommunen Kommunales Kulturmanagement für Macher und Strategen
<b>FP34</b>	Einführung eines Dokumentenmanagement-systems in kleinen Gemeinden – Herausforderungen und Lösungsansätze
<b>FP35</b>	„Der Chef wechselt“ – Gelingender Übergang in der Position des Bürgermeisters/der Bürgermeisterin
<b>FP36</b>	Digitale Kommunikation (Social Media) in der Führungsarbeit (Öffentlichkeitsarbeit) und im Wahlkampf
<b>FP37</b>	Studieren an der Hochschule Kehl – Wie steht es um die Qualität des Studiums?
<b>FP38</b>	Neue Arbeitswelten im ländlichen Raum – Coworking Space
<b>FP40</b>	Digitalisierung an Schulen – Befund und Handlungsempfehlungen
<b>FP41</b>	Kann ich Anträge online stellen? Aktueller Umsetzungsstand des Onlinezugangsgesetzes (OZG) bei der Gemeinde Lauf
<b>FP42</b>	Wie lernen wir in der Krise? Was lernen wir aus der Krise? Gamification und E-Learning an der Hochschule Kehl
<b>FP43</b>	Naturkundemuseum Karlsruhe / Badisches Landesmuseum Schloss Karlsruhe Mobiles Arbeiten „nach Corona“

<b>FP44</b>	Naturkundemuseum Karlsruhe / Badisches Landesmuseum Schluss Karlsruhe Smarte Personalverwaltung – Einführung eines Personalverwaltungssystems
<b>FP45</b>	Wegen Corona. Wie die Pandemie Verwaltungsarbeit und Kommunalpolitik verändert
<b>FP47</b>	Erstellung einer Broschüre für die kommunale Praxis: Die EU zu den Menschen bringen – vor Ort und in der Kommune
<b>FP48</b>	Leitbild Migration und Integration: Organisation, Durchführung & Evaluation einer Expert'innenkonferenz in Kooperation mit der Stadt Freiburg
<b>FP49</b>	Leitlinien und Ziele der Zusammenarbeit zwischen Kehl und Straßburg
<b>FP50</b>	Grenzporträts – Interviews mit Bürgerinnen und Bürgern von beiden Seiten des Rheins aus Kehl und Strasbourg

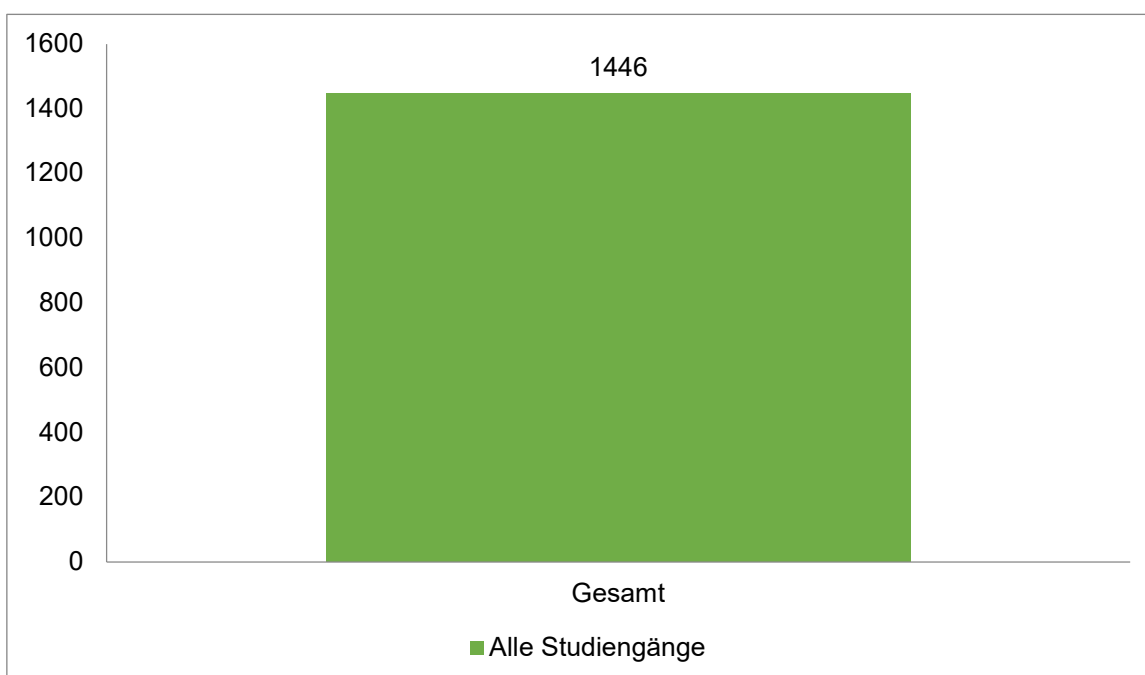
## 7.2. Proseminare

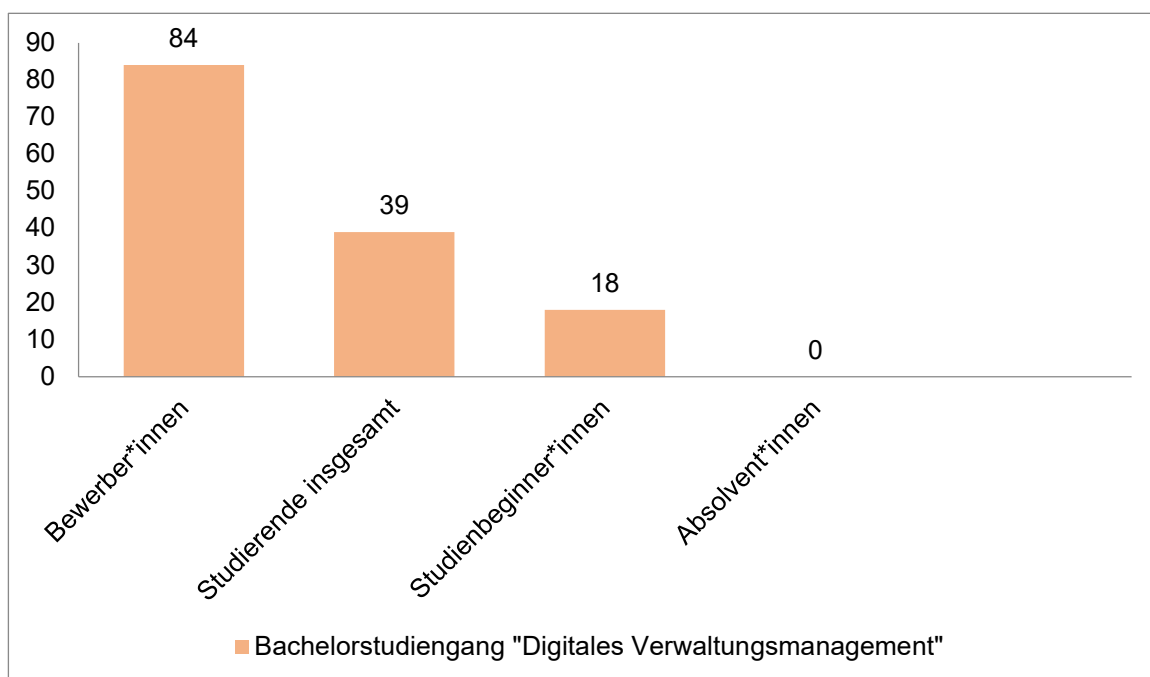
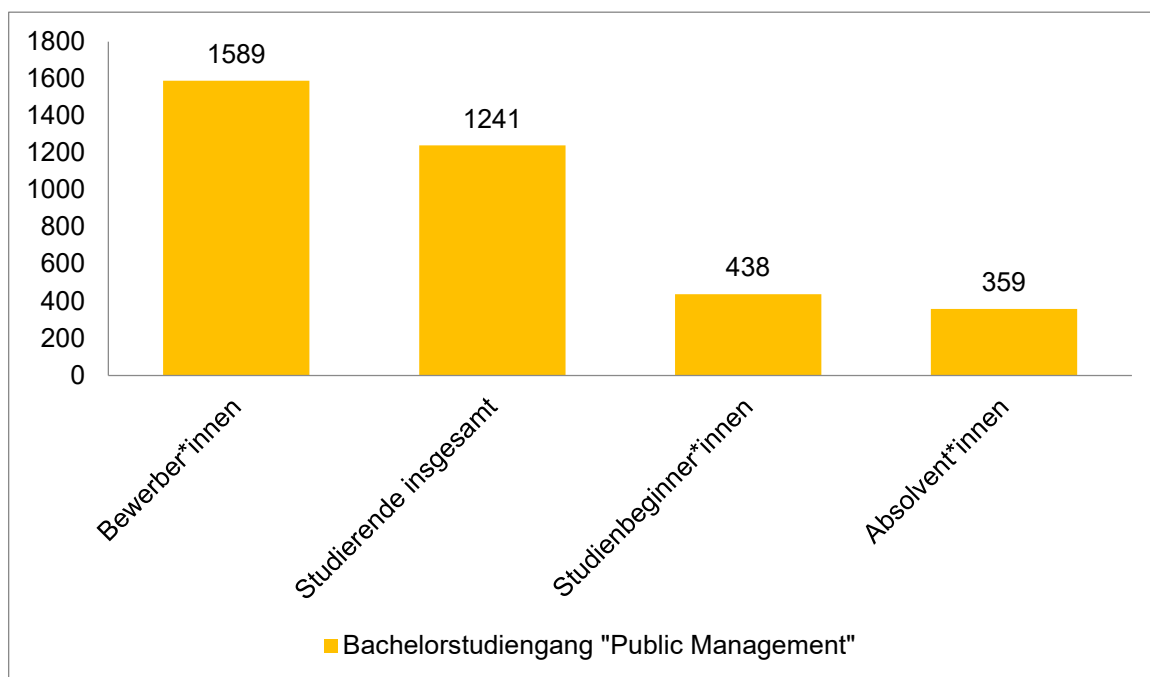
	Titel
<b>PS01</b>	Haushalts- und Rechnungswesen (NKHR, HGB)
<b>PS02</b>	Proseminar zur Verfassungsgeschichte
<b>PS03</b>	Proseminar zur Verwaltungsgerichtsordnung
<b>PS04</b>	Leitentscheidungen des Bundesverfassungsgerichts zu den Grundrechten
<b>PS05</b>	Von der Impfpflicht über das Recht zum Sterben zum Tierschutz
<b>PS06</b>	Was wirkt wirklich?- NKHR und wirkungsorientierte Steuerung und Praxis
<b>PS07</b>	Fundamental Rights, State Organization and Legislation: A comparison between USA and Germany
<b>PS09</b>	Rechtsvergleichende Einführung in das Verfassungs-, Verwaltungs- und Zivilrecht Italiens
<b>PS10</b>	Kallikratis
<b>PS11</b>	Gemeinderäte, Ortschaftsräte, Bürgermeister- die rechtlichen und politischen Beziehungen zwischen den Akteuren der Kommunalpolitik
<b>PS12</b>	Der Schutz des Lebens - ethische und rechtliche Fragestellungen in der aktuellen Diskussion
<b>PS13</b>	Kommunalpolitik in der BRD
<b>PS14</b>	Führung im Wandel- Ansätze zur effektiven Mitarbeitendenführung
<b>PS15</b>	Gesundheit am Arbeitsplatz: Juristische und sozialwissenschaftliche Aspekte des Arbeitsschutzes
<b>PS16</b>	Deutsch-Russisches Seminar
<b>PS17</b>	Aktuelle Fragen des Ausbaus der Erneuerbaren Energien
<b>PS18</b>	Grundrechte- klassische und aktuelle Fälle und Fragen

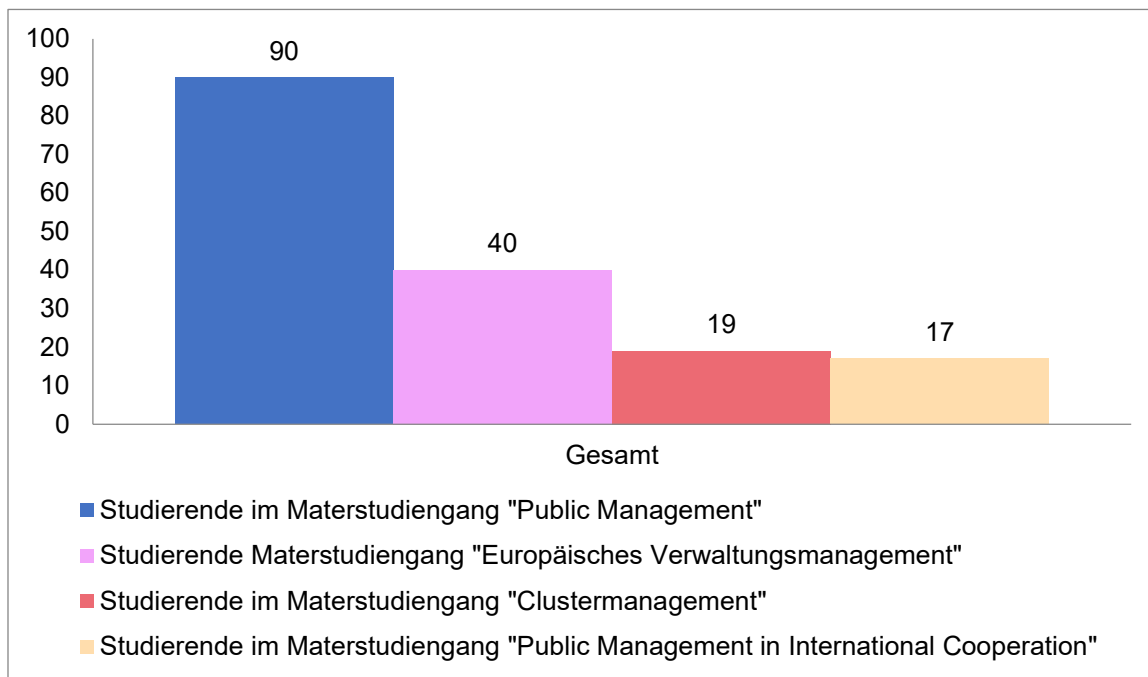


	<b>Titel</b>
<b>PS19</b>	Migrationsdialoge (migration dialogues)
<b>PS20</b>	Digitale Arbeitswelt- wie Digitalisierung die Zusammenarbeit verändert
<b>PS21</b>	Verwaltung und Philosophie- was Verwaltung mit Philosophie zu tun hat
<b>PS22</b>	Kommunale Verwaltung und Wirtschaftsförderung in D und F
<b>PS23</b>	Datenschutz - (k)ein Problem ?
<b>PS24</b>	Wie unterscheiden sich Bürgerbeteiligungsprozesse auf kommunaler Ebene und auf EU-Ebene?
<b>PS25</b>	Strafrechtliche und ordnungswidrige Probleme im Zusammenhang mit der Corona-Pandemie
<b>PS26</b>	Grundlagen und Probleme des Jugendstrafrechts
<b>PS27</b>	Pandemie im südlichen Afrika
<b>PS28</b>	Südafrika und Deutschland- Verwaltungen im Vergleich
<b>PS30</b>	Aktuelle Entscheidungen des Bundesverfassungsgerichts
<b>PS32</b>	Smart Village anstatt Smart City! Digitale Zukunft im ländlichen Raum
<b>PS33</b>	Wo Politik vorbereitet und umgesetzt wird - Blick in die Welt der Ministerien
<b>PS34</b>	Smart Cities! - Smart Villages? Wie kann es Gemeinden gelingen, die Digitalisierung erfolgreich zu gestalten?
<b>PS35</b>	Psychologische Themen im Personalwesen
<b>PS36</b>	Digitalisierung- was ist das, was kann das sein, das sind die Folgen?
<b>PS37</b>	Ausgewählte Problemstellungen aus verschiedenen Teilbereichen der Betriebswirtschaftslehre

### 7.3. Studierendenzahlen

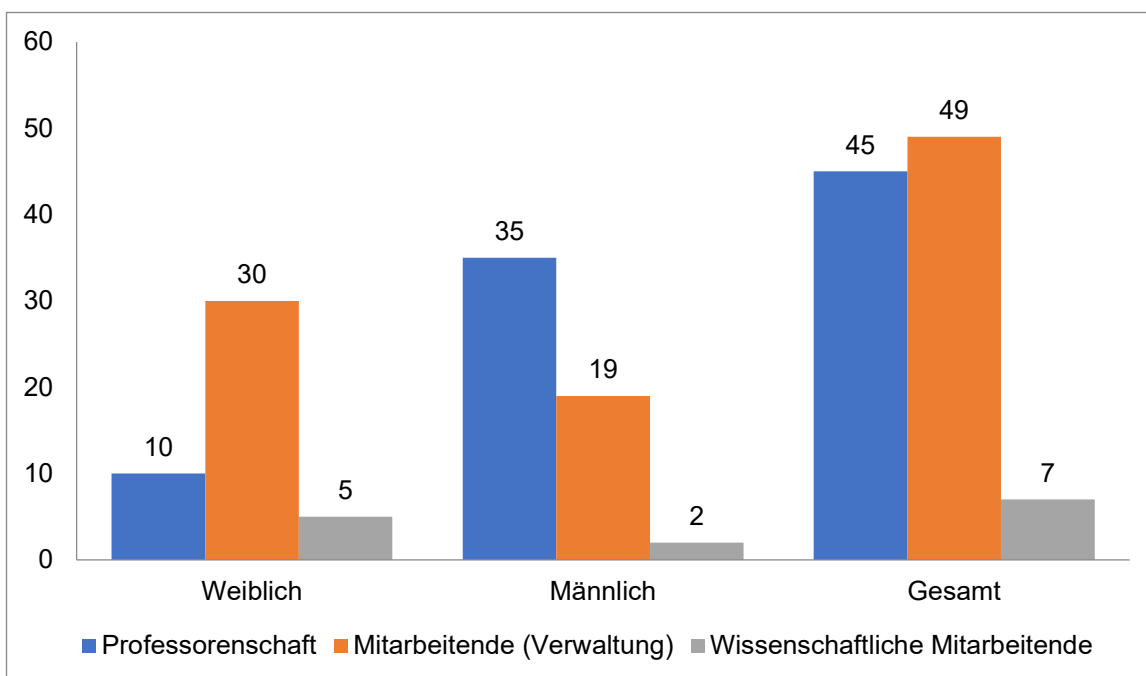






## 7.4. Personal, Haushalt

Personalzahlen:



Haushaltszahlen:

**Entwicklung des Staatshaushaltsplan Kapitel 1463 (in Tsd. Euro):**

Kapitel 1463	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Personalausgaben	4.925	5.256	5.511	6.014	6.489	7.019
Sachliche Verwaltungsausgaben:	1.117	1.227	1.550	1.559	2.366	2.012
Investitionen	80	4	64	142	686	11
<b>zusammen:</b>	<b>6.122</b>	<b>6.486</b>	<b>7.125</b>	<b>7.716</b>	<b>9.541</b>	<b>9.042</b>
abzüglich globale Minderausgabe:	31	31	33	43	37	2
<b>bleiben effektiv:</b>	<b>6.091</b>	<b>6.455</b>	<b>7.093</b>	<b>7.673</b>	<b>9.504</b>	<b>9.040</b>
Sonderzuweisungen MWK	534	393	355	359	398	399
Drittmittel	656	1.429	1.050	1.451	2.351	2.408

**7.6. Noten Absolvent\*innen (Bachelorstudiengang „Public Management“)**

Jahrgang 2018 (Abschluss 2021)

Studienbeginnende: gesamt: 399 (1. Semester)

Absolvent\*innen: gesamt: 359 (6. Semester)

**Notenspiegel Gesamtnote**

Bestanden: = 359

- Sehr gut (1,0 bis 1,5) = 2 = 0,57 %
- Gut (1,6 bis 2,0) = 59 = 16,95 %
- (2,1 bis 2,5) = 182 = 52,30 %
- Befriedigend (2,6 bis 3,5) = 105 = 30,17 %
- Ausreichend (3,6 bis 4,0) = 0 = 0,00 %

Gesamtdurchschnitt: 2,38

20% Schwelle: 2,15\*\*

**Nicht bestanden: = 27**

**Aufgabe des Studiums/HS-Wechsel/Beurlaubung: = 12**



\* Anmerkung: Die Differenz der Summe aus den Einzelzahlen (bestanden, nicht bestanden und Aufgabe des Studiums / HS-Wechsel / Beurlaubung) und der Zahl der Studienanfänger\*innen ergibt sich aufgrund von Absolvent\*innen, die bereits vor 2018 das Studium begonnen, krankheitsbedingt allerdings erst jetzt abgeschlossen haben.

\*\* Die Noten der besten 20 % dieses Prüfungsjahrgangs liegen im Bereich zwischen 1,0 und 2,1

## 7.7 Publikationen

Die hochschulangehörigen Autor\*innen sind **fett** markiert.

### peer reviewed Publikationen

1. **Busbach-Richard**, Uwe (2021): The Difference Between Legal Control and Material Control - Coordination of Access Rights in Shared Workspaces. In: Economics and Culture 13 (1), S. 15–27. DOI: 10.2478/jec-2021-0011.

### sonstige wissenschaftliche Publikationen

2. Alberti, Dieter von; Burr, Beate; Düsselberg, Jörg; Eckstein, Christoph; **Stehle**, Stefan; Wahlen, Stefan (2021): Disziplinarrecht Baden-Württemberg Kommentar zum Landesdisziplinalgesetz und zum Ausführungsgesetz zur VwGO. Stuttgart: Kohlhammer Verlag, 445 Seiten.
3. **Baumert**, Andreas J.: Zur Schenkungsanfechtung von Dividendenausschüttung und Übergewinnbeteiligung – Auslegung von Genussrechtsbedingungen, Anmerkung zu BGH, Urteil vom 01.10.2020 – IX ZR 247/19. In: Entscheidungen zum Wirtschaftsrecht, S. 23–24.
4. **Baumert**, Andreas J. (2021): § 15b InsO – offene Praxisfragen beim korrigierenden Eingriff des Gesetzgebers in die Rechtsprechung des II. Senats. In: Neue Zeitschrift für Gesellschaftsrecht 24 (11), S. 443–449.
5. **Baumert**, Andreas J. (2021): § 34 StaRUG (Restruktuierungsgericht, Verordnungsermächtigungen). In: Eberhard Braun (Hg.): Kommentar zum Unternehmensstabilisierungs- und Restrukturierungsgesetz (StaRUG). 1. Aufl. München: C.H. Beck Verlag, S. 144–146.
6. **Baumert**, Andreas J. (2021): § 35 StaRUG (Örtliche Zuständigkeit). In: Eberhard Braun (Hg.): Kommentar zum Unternehmensstabilisierungs- und Restrukturierungsgesetz (StaRUG). 1. Aufl. München: C.H. Beck Verlag, S. 146–149.
7. **Baumert**, Andreas J. (2021): § 36 StaRUG (Einheitliche Zuständigkeit). In: Eberhard Braun (Hg.): Kommentar zum Unternehmensstabilisierungs- und Restrukturierungsgesetz (StaRUG). 1. Aufl. München: C.H. Beck Verlag, S. 149.

8. **Baumert**, Andreas J. (2021): § 37 StaRUG (Gruppen-Gerichtsstand). In: Eberhard Braun (Hg.): Kommentar zum Unternehmensstabilisierungs- und Restrukturierungsgesetz (StaRUG). 1. Aufl. München: C.H. Beck Verlag, S. 149–158.
9. **Baumert**, Andreas J. (2021): § 38 StaRUG (Anwendbarkeit der Zivilprozessordnung). In: Eberhard Braun (Hg.): Kommentar zum Unternehmensstabilisierungs- und Restrukturierungsgesetz (StaRUG). 1. Aufl. München: C.H. Beck Verlag, S. 159–162.
10. **Baumert**, Andreas J. (2021): § 39 StaRUG (Verfahrensgrundsätze). In: Eberhard Braun (Hg.): Kommentar zum Unternehmensstabilisierungs- und Restrukturierungsgesetz (StaRUG). 1. Aufl. München: C.H. Beck Verlag, S. 162–163.
11. **Baumert**, Andreas J. (2021): § 40 StaRUG (Rechtsmittel). In: Eberhard Braun (Hg.): Kommentar zum Unternehmensstabilisierungs- und Restrukturierungsgesetz (StaRUG). 1. Aufl. München: C.H. Beck Verlag, S. 163–165.
12. **Baumert**, Andreas J. (2021): § 41 StaRUG (Zustellungen). In: Eberhard Braun (Hg.): Kommentar zum Unternehmensstabilisierungs- und Restrukturierungsgesetz (StaRUG). 1. Aufl. München: C.H. Beck Verlag, S. 166–167.
13. **Baumert**, Andreas J. (2021): Anmerkung zu OLG Stuttgart, Beschluss vom 11.01.2021 – 14 VA 15/20 (Akteneinsicht bei aufschiebend bedingter Insolvenzforderung). In: Entscheidungen zum Wirtschaftsrecht 24 (7), S. 276–277.
14. **Baumert**, Andreas J. (2021): Aussonderung von Geld. Von Tilman Rauhut, Mohr Siebeck, Tübingen 2020 (Studien zum Privatrecht; Bd. 93) XIII, 209 S. In: Juristische Zeitung (76), S. 252–253. DOI: 10.1628/jz-2021-0093.
15. **Baumert**, Andreas J. (2021): BayObLG: Akteneinsicht nur nach Abwägung des Interesses an der Geheimhaltung des Verfahrensstoffs mit dem gegenläufigen Informationsinteresse des Dritten. Anmerkung zu BayObLG, Beschl. v. 02.09.2021 – 101 VA 100/21. In: Fachdienst Insolvenzrecht.
16. **Baumert**, Andreas J. (2021): Befugnis des externen Datenschutzbeauftragten zu rechtsberatender Tätigkeit, Anmerkung zu AGH Hamm, Urteil vom 12.3.2021 – 1 AGH 9/19. In: Entscheidungen zum Wirtschaftsrecht (14), S. 433–434.
17. **Baumert**, Andreas J. (2021): BGH: Positive Fortbestehensprognose kann nur ausnahmsweise auf weiche Patronatserklärung gestützt werden. Anmerkung zu BGH, Urteil vom 13.07.2021 - II ZR 84/20. In: Fachdienst Insolvenzrecht 17. Aufsatznummer 441259, 2 Seiten.
18. **Baumert**, Andreas J. (2021): BGH: Streitgegenstand bei Geltendmachung von Gläubigeransprüchen gegen den Kommanditisten und Durchführung des Innenausgleichs,. Anmerkung zu BGH, Beschluss vom 16.03.2021 - II ZB 17/19. In: Fachdienst Insolvenzrecht (11). Aufsatznummer 439156, 2 Seiten.
19. **Baumert**, Andreas J. (2021): Erteilung von anonymisierten Abschriften von Entscheidungen des Insolvenzgerichts unterliegt nicht dem Recht der Akteneinsicht. Anmerkung zu BGH, Beschluss vom 25.03.2021 - IX AR (VZ) 1/19. In: Fachdienst Insolvenzrecht. Aufsatznummer 439512, 2 Seiten.

20. **Baumert**, Andreas J. (2021): Geschäftsleiterhaftung unter § 15b InsO – Brennpunkte der Neuregelung. In: ZRI (Zeitschrift für Rekonstruktion und Insolvenz), S. 962–968.
21. **Baumert**, Andreas J. (2021): Haftung des Kommanditisten für vor Insolvenzeröffnung begründete Gesellschaftsverbindlichkeiten. Anmerkung zu BGH, Urteil vom 15.12.2020 – II ZR 108/19. In: Lindenmaier-Möhring Kommentierte BGH-Rechtsprechung (3/4 (2021)). Aufsatznummer 806030.
22. **Baumert**, Andreas J. (2021): Keine Akteneinsicht in die Insolvenzakte für die vom Verwalter wegen Beihilfe zur Insolvenzverschleppung in Anspruch genommene Wirtschafts-prüfungsgesellschaft. Anmerkung zu BayObLG, Beschluss vom 14.10.2021- 102 VA 66/21. In: Entscheidungen zum Wirtschaftsrecht (760 - 761).
23. **Baumert**, Andreas J. (2021): LG München I: Anwendungsbereich des COVInsAG im Rahmen der Kongruenzanfechtung. Anmerkung zu LG München I, Urteil v. 13.7.2021 – 60 17571/20. In: Fachdienst Insolvenzrecht.
24. **Baumert**, Andreas J. (2021): Neuregelung des § 46 Abs. 6 BRAO – eine unvollendete Korrektur der BGH-Rechtsprechung. In: Zeitschrift für Wirtschaftsrecht, S. 10626–11632.
25. **Baumert**, Andreas J. (2021): OLG Brandenburg: Verjährung von Anfechtungsansprüchen aufgrund grober Fahrlässigkeit des Insolvenzverwalters. Anmerkung zu OLG Brandenburg, Urteil vom 21.07.2021 – 7 I 134/19. In: Fachdienst Insolvenzrecht.
26. **Baumert**, Andreas J. (2021): Vorausabtretung der Insolvenzverwaltervergütung als notwendiges Korrektiv zum Ausschluss juristischer Personen vom Amt des Insolvenzverwalters [Zugleich eine Besprechung von BAG, Urt. v. 22.10.2020 – 6 AZR 566/18, NZA, 2021, 273]. In: Neue Zeitschrift für Arbeitsrecht 38 (10), S. 684–687.
27. **Baumert**, Andreas J. (2021): Zulassung als Syndikusrechtsanwalt bei Abwehr von Haftpflichtansprüchen für den Arbeitgeber. Anmerkung zu BGH, Urteil vom 2.11.2020 - AnwZ (BrfG) 24/19. In: Lindenmaier-Möhring Kommentierte BGH-Rechtsprechung (5/2021). Aufsatznummer 808502.
28. **Beck**, Joachim (2021): Grenzüberschreitende Zusammenarbeit in post-pandemischer Perspektive: Eine zusammenfassende Einleitung / La coopération transfrontalière dans une perspective post-pandémique : Une introduction récapulative. In: Joachim Beck (Hg.): Grenzüberschreitende Zusammenarbeit nach der Pandemie: Rechtlich-institutionelle Flexibilisierung im Kontext des Aachener Vertrags / La coopération transfrontalière après la pandémie : flexibilisation juridique et institutionnelle dans le cadre du Traité d'Aix-la-Chapelle. Brussels: P.I.E.-Peter Lang (Border Studies, 3), S. 33–62.
29. **Beck**, Joachim (Hg.) (2021): Grenzüberschreitende Zusammenarbeit nach der Pandemie: Rechtlich-institutionelle Flexibilisierung im Kontext des Aachener Vertrags / La coopération transfrontalière après la pandémie : flexibilisation juridique et institutionnelle dans le cadre du Traité d'Aix-la-Chapelle. Brussels: P.I.E.-Peter Lang (Border Studies, 3).

30. **Beck**, Joachim (2021): Institutionelle Dynamiken im Europäischen Verwaltungsraum – das Beispiel territorialer Zusammenarbeit auf grenzüberschreitender Ebene. In: Joachim Beck, Jürgen Stember und Andreas Lasar (Hg.): Gleichwertigkeit der Lebensverhältnisse. Möglichkeiten und Wege der Gestaltung für die öffentliche Verwaltung. 1. Auflage. Baden-Baden: Nomos (Schriften des Praxis- und Forschungsnetzwerks der Hochschulen für den öffentlichen Dienst, Band 5), S. 121–164.
31. **Beck**, Joachim (2021): Open Government als Innovationstreiber für die grenzüberschreitende Zusammenarbeit in Europa? In: Ralf Laumer (Hg.): Kommunales Open Government. Grundlagen, Praxis, Perspektiven. Unter Mitarbeit von Kirsten Fründt. 1st ed. Marburg: Büchner Verlag, S. 108–146.
32. **Beck**, Joachim (2021): Open Government and Cross-Border Cooperation - Perspectives for the context of transnational policy-making in border-regions. In: Thomas Hemker, Robert Müller-Török, Alexander Prosser, Péter Sasvári, Dona Scola und Nicolae Urs (Hg.): Central and Eastern European e|Dem and e|Gov Days 2021. Cov-19 as a Driver for eGovernment? Wien: fakultas Verlag (341), S. 411–459.
33. **Beck**, Joachim; **Bauer**, Philipp; **Heyduk**, Tobias (2021): Open Government und offene Verwaltung in Verwaltungswissenschaft und Verwaltungspraxis. In: Ralf Laumer (Hg.): Kommunales Open Government. Grundlagen, Praxis, Perspektiven. Unter Mitarbeit von Kirsten Fründt. 1st ed. Marburg: Büchner Verlag, S. 215–242.
34. **Beck**, Joachim; **Bechtold**, Sina Marie (2021): Personalgewinnung als Standortfaktor – Was erwartet die „Generation Z“ von kommunalen Arbeitgebern? In: Joachim Beck, Jürgen Stember und Andreas Lasar (Hg.): Gleichwertigkeit der Lebensverhältnisse. Möglichkeiten und Wege der Gestaltung für die öffentliche Verwaltung. 1. Auflage. Baden-Baden: Nomos (Schriften des Praxis- und Forschungsnetzwerks der Hochschulen für den öffentlichen Dienst, Band 5), S. 409–443.
35. **Beck**, Joachim; **Drewello**, Hansjörg; Héraud, Jean-Alain; **Muller**, Emmanuel (2021): Strength and weaknesses of Open Government in Cross-Border Cooperation – The case of the Upper Rhine area. In: Joachim Beck (Hg.): Grenzüberschreitende Zusammenarbeit nach der Pandemie: Rechtlich-institutionelle Flexibilisierung im Kontext des Aachener Vertrags / La coopération transfrontalière après la pandémie : flexibilisation juridique et institutionnelle dans le cadre du Traité d'Aix-la-Chapelle. Brussels: P.I.E.-Peter Lang (Border Studies, 3), S. 487–520.
36. **Beck**, Joachim; **Kiesel**, Britta; **Weber**, Sarah; **Bechtold**, Sina Marie (2021): Absolventengewinnung im Arbeitnehmermarkt – Handlungsansätze eines kommunalen Personalmarketing für den Bereich Public Management unter besonderer Berücksichtigung der “Generation Z. In: Thomas Breyer-Mayländer und Christopher Zerres (Hg.): Social Media im kommunalen Sektor. Einsatzfelder, Herausforderungen, Entwicklungsperspektiven. Wiesbaden: Springer Gabler (Springer eBook Collection), S. 65–116.
37. **Beck**, Joachim; Stember, Jürgen (Hg.) (2021): Neue Strategien, Methoden und Ansätze in der Polizei und der öffentlichen Verwaltung. Schriften des Praxis- und Forschungsnetzwerks der Hochschulen für den öffentlichen Dienst (Band 6). Baden-Baden: Nomos (6).



38. **Beck**, Joachim; **Stember**, Jürgen; **Lasar**, Andreas (Hg.) (2021): Gleichwertigkeit der Lebensverhältnisse. Möglichkeiten und Wege der Gestaltung für die öffentliche Verwaltung. Praxis- und Forschungsnetzwerk der Hochschulen für den Öffentlichen Dienst. 1. Auflage. Baden-Baden: Nomos (Schriften des Praxis- und Forschungsnetzwerks der Hochschulen für den öffentlichen Dienst, Band 5).
39. **Beck**, Joachim; **Stember**, Jürgen; **Lasar**, Andreas (Hsg.) (2021): Gleichwertigkeit der Lebensverhältnisse und die Rolle der öffentlichen Verwaltung – Fragestellung und Ergebnisse der 3.Tagung des Praxis- und Forschungsnetzwerks der Hochschulen für den öffentlichen Dienst am 5./6. Februar in Osnabrück. In: Joachim Beck, Jürgen Stember und Andreas Lasar (Hg.): Gleichwertigkeit der Lebensverhältnisse. Möglichkeiten und Wege der Gestaltung für die öffentliche Verwaltung. 1. Auflage. Baden-Baden: Nomos (Schriften des Praxis- und Forschungsnetzwerks der Hochschulen für den öffentlichen Dienst, Band 5), S. 13–22.
40. **Beck**, Joachim; **Weigel**, Alix (2021): Flexibilisation juridique et administrative dans la coopération transfrontalière - perspectives à l'exemple de la région du Rhin supérieur. In: Joachim Beck (Hg.): Grenzüberschreitende Zusammenarbeit nach der Pandemie: Rechtlich-institutionelle Flexibilisierung im Kontext des Aachener Vertrags / La coopération transfrontalière après la pandémie : flexibilisation juridique et institutionnelle dans le cadre du Traité d'Aix-la-Chapelle. Brussels: P.I.E.-Peter Lang (Border Studies, 3), S. 285–308.
41. **Böhmer**, Roland (2021): Bestattungswesen: Einfluss der rechtlichen und gesellschaftlichen Entwicklungen auf die Gebührenkalkulation. In: Roland Böhmer und Britta Kiesel (Hg.): Rechnungswesen & Controlling. Das Steuerungshandbuch für Kommunen. Freiburg: Haufe Verlag, S. 677–702.
42. **Böhmer**, Roland (2021): Entwicklung eines Quick-Checks des Kehler Management-Systems© am Beispiel der Gemeinde Willstätt und Untersuchung einer Erweiterung des Systems um die Außensicht. In: Jürgen Stember (Hg.): Neue Strategien, Methoden und Ansätze in der Polizei und der öffentlichen Verwaltung. Herausragende Abschlussarbeiten der Hochschulen für den öffentlichen Dienst 2020. 1. Auflage. Baden-Baden: Nomos (Schriften des Praxis- und Forschungsnetzwerks der Hochschulen für den öffentlichen Dienst, Band 6), S. 25–49.
43. **Böhmer**, Roland (2021): Interner Dienstleister: Wirkungsorientierte Steuerung. In: Roland Böhmer und Britta Kiesel (Hg.): Rechnungswesen & Controlling. Das Steuerungshandbuch für Kommunen. Freiburg: Haufe Verlag, S. 73–100.
44. **Böhmer**, Roland; **Baumann**, Lukas (2021): Entwicklung eines Quick-Checks des Kehler Management-Systems© am Beispiel der Gemeinde Willstätt und Untersuchung einer Erweiterung des Systems um die Außensicht. In: Joachim Beck und Jürgen Stember (Hg.): Neue Strategien, Methoden und Ansätze in der Polizei und der öffentlichen Verwaltung. Schriften des Praxis- und Forschungsnetzwerks der Hochschulen für den öffentlichen Dienst (Band 6), Bd. 6. Baden-Baden: Nomos (6), 25 – 49.
45. **Böhmer**, Roland; **Kiesel**, Britta (Hg.) (2021): Rechnungswesen & Controlling. Das Steuerungshandbuch für Kommunen. Freiburg: Haufe Verlag.

46. **Brenndörfer**, Bernd (2021): § 18 LKrO BW. In: Johannes Dietlein und Arne Pautsch: BeckOK Kommunalrecht Baden-Württemberg. 14. Edition. München: C.H. Beck, 3 Seiten.
47. **Brenndörfer**, Bernd (2021): § 19 LKrO BW. In: Johannes Dietlein und Arne Pautsch: BeckOK Kommunalrecht Baden-Württemberg. 14. Edition. München: C.H. Beck, 9 Seiten.
48. **Brenndörfer**, Bernd (2021): § 20 LKrO BW. In: Johannes Dietlein und Arne Pautsch: BeckOK Kommunalrecht Baden-Württemberg. 14. Edition. München: C.H. Beck, 3 Seiten.
49. **Brenndörfer**, Bernd (2021): § 23 GemO BW. In: Johannes Dietlein und Arne Pautsch: BeckOK Kommunalrecht Baden-Württemberg. 14. Edition. München: C.H. Beck, Rn. 1-16, 4 Seiten.
50. **Brenndörfer**, Bernd (2021): § 24 GemO BW. In: Johannes Dietlein und Arne Pautsch: BeckOK Kommunalrecht Baden-Württemberg. 14. Edition. München: C.H. Beck, 13 Seiten.
51. **Brenndörfer**, Bernd (2021): § 25 GemO BW. In: Johannes Dietlein und Arne Pautsch: BeckOK Kommunalrecht Baden-Württemberg. 14. Edition. München: C.H. Beck, 6 Seiten.
52. **Brenndörfer**, Bernd (2021): § 26 LKrO BW. In: Johannes Dietlein und Arne Pautsch: BeckOK Kommunalrecht Baden-Württemberg. 14. Edition. München: C.H. Beck, 8 Seiten.
53. **Brenndörfer**, Bernd (2021): § 26a LKrO BW. In: Johannes Dietlein und Arne Pautsch: BeckOK Kommunalrecht Baden-Württemberg. 14. Edition. München: C.H. Beck, 5 Seiten.
54. **Brenndörfer**, Bernd (2021): § 27 LKrO BW. In: Johannes Dietlein und Arne Pautsch: BeckOK Kommunalrecht Baden-Württemberg. 14. Edition. München: C.H. Beck, 8 Seiten.
55. **Brenndörfer**, Bernd (2021): § 28 LKrO BW. In: Johannes Dietlein und Arne Pautsch: BeckOK Kommunalrecht Baden-Württemberg. 14. Edition. München: C.H. Beck, 3 Seiten.
56. **Brenndörfer**, Bernd (2021): § 29 LKrO BW. In: Johannes Dietlein und Arne Pautsch: BeckOK Kommunalrecht Baden-Württemberg. 14. Edition. München: C.H. Beck, 12 Seiten.
57. **Brenndörfer**, Bernd (2021): § 30 LKrO BW. In: Johannes Dietlein und Arne Pautsch: BeckOK Kommunalrecht Baden-Württemberg. 14. Edition. München: C.H. Beck, 10 Seiten.
58. **Brenndörfer**, Bernd (2021): § 31 LKrO BW. In: Johannes Dietlein und Arne Pautsch: BeckOK Kommunalrecht Baden-Württemberg. 14. Edition. München: C.H. Beck, 8 Seiten.

59. **Brenndörfer**, Bernd (2021): § 32 GemO BW. In: Johannes Dietlein und Arne Pautsch: BeckOK Kommunalrecht Baden-Württemberg. 14. Edition. München: C.H. Beck, 10 Seiten.
60. **Brenndörfer**, Bernd (2021): § 32 LKrO BW. In: Johannes Dietlein und Arne Pautsch: BeckOK Kommunalrecht Baden-Württemberg. 14. Edition. München: C.H. Beck, 11 Seiten.
61. **Brenndörfer**, Bernd (2021): § 32a GemO BW. In: Johannes Dietlein und Arne Pautsch: BeckOK Kommunalrecht Baden-Württemberg. 14. Edition. München: C.H. Beck, 6 Seiten.
62. **Brenndörfer**, Bernd (2021): § 32a LKrO BW. In: Johannes Dietlein und Arne Pautsch: BeckOK Kommunalrecht Baden-Württemberg. 14. Edition. München: C.H. Beck, 7 Seiten.
63. **Brenndörfer**, Bernd (2021): § 33 GemO. In: Johannes Dietlein und Arne Pautsch: BeckOK Kommunalrecht Baden-Württemberg. 14. Edition. München: C.H. Beck, 9 Seiten.
64. **Brenndörfer**, Bernd (2021): § 33 LKrO BW. In: Johannes Dietlein und Arne Pautsch: BeckOK Kommunalrecht Baden-Württemberg. 14. Edition. München: C.H. Beck, 5 Seiten.
65. **Brenndörfer**, Bernd (2021): § 33a GemO BW. In: Johannes Dietlein und Arne Pautsch: BeckOK Kommunalrecht Baden-Württemberg. 14. Edition. München: C.H. Beck.
66. **Brenndörfer**, Bernd (2021): § 34 GemO BW. In: Johannes Dietlein und Arne Pautsch: BeckOK Kommunalrecht Baden-Württemberg. 14. Edition. München: C.H. Beck, 21 Seiten.
67. **Brenndörfer**, Bernd (2021): § 34 LKrO BW. In: Johannes Dietlein und Arne Pautsch: BeckOK Kommunalrecht Baden-Württemberg. 14. Edition. München: C.H. Beck, 15 Seiten.
68. **Brenndörfer**, Bernd (2021): § 35 GemO BW. In: Johannes Dietlein und Arne Pautsch: BeckOK Kommunalrecht Baden-Württemberg. 14. Edition. München: C.H. Beck, 15 Seiten.
69. **Brenndörfer**, Bernd (2021): § 35 LKrO BW. In: Johannes Dietlein und Arne Pautsch: BeckOK Kommunalrecht Baden-Württemberg. 14. Edition. München: C.H. Beck, 13 Seiten.
70. **Brenndörfer**, Bernd (2021): § 36 GemO BW. In: Johannes Dietlein und Arne Pautsch: BeckOK Kommunalrecht Baden-Württemberg. 14. Edition. München: C.H. Beck, 13 Seiten.
71. **Brenndörfer**, Bernd (2021): § 36 LKrO BW. In: Johannes Dietlein und Arne Pautsch: BeckOK Kommunalrecht Baden-Württemberg. 14. Edition. München: C.H. Beck, 6 Seiten.

72. **Brenndörfer**, Bernd (2021): § 36a LKrO BW. In: Johannes Dietlein und Arne Pautsch: BeckOK Kommunalrecht Baden-Württemberg. 14. Edition. München: C.H. Beck, 6 Seiten.
73. **Brenndörfer**, Bernd (2021): § 37 GemO BW. In: Johannes Dietlein und Arne Pautsch: BeckOK Kommunalrecht Baden-Württemberg. 14. Edition. München: C.H. Beck, 13 Seiten.
74. **Brenndörfer**, Bernd (2021): § 37a GemO BW. In: Johannes Dietlein und Arne Pautsch: BeckOK Kommunalrecht Baden-Württemberg. 14. Edition. München: C.H. Beck, 9 Seiten.
75. **Brenndörfer**, Bernd (2021): § 38 GemO BW. In: Johannes Dietlein und Arne Pautsch: BeckOK Kommunalrecht Baden-Württemberg. 14. Edition. München: C.H. Beck, 5 Seiten.
76. **Brenndörfer**, Bernd (2021): § 39 GemO BW. In: Johannes Dietlein und Arne Pautsch: BeckOK Kommunalrecht Baden-Württemberg. 14. Edition. München: C.H. Beck, 19 Seiten.
77. **Brenndörfer**, Bernd (2021): § 40 GemO BW. In: Johannes Dietlein und Arne Pautsch: BeckOK Kommunalrecht Baden-Württemberg. 14. Edition. München: C.H. Beck, 17 Seiten.
78. **Brenndörfer**, Bernd (2021): § 41 GemO BW. In: Johannes Dietlein und Arne Pautsch: BeckOK Kommunalrecht Baden-Württemberg. 14. Edition. München: C.H. Beck, 7 Seiten.
79. **Brenndörfer**, Bernd (2021): § 41a GemO BW. In: Johannes Dietlein und Arne Pautsch: BeckOK Kommunalrecht Baden-Württemberg. 14. Edition. München: C.H. Beck, 8 Seiten.
80. **Brenndörfer**, Bernd (2021): § 41b GemO BW. In: Johannes Dietlein und Arne Pautsch: BeckOK Kommunalrecht Baden-Württemberg. 14. Edition. München: C.H. Beck, 7 Seiten.
81. **Brenndörfer**, Bernd (2021): Bedeutung, Begriff und Arten des Verwaltungsaktes. In: Rudolf Schweickhardt, Ute Vondung, Bernd Brenndörfer, Anette Zimmermann-Kreher, Torsten Noack, Jürgen Fleckenstein et al. (Hg.): Allgemeines Verwaltungsrecht. 11. Auflage. Stuttgart: Kohlhammer Verlag, S. 70–84.
82. **Brenndörfer**, Bernd (2021): Die öffentliche Verwaltung als Teil der öffentlichen Gewalt. In: Rudolf Schweickhardt, Ute Vondung, Bernd Brenndörfer, Anette Zimmermann-Kreher, Torsten Noack, Jürgen Fleckenstein et al. (Hg.): Allgemeines Verwaltungsrecht. 11. Auflage. Stuttgart: Kohlhammer Verlag, S. 3–14.
83. **Brenndörfer**, Bernd (2021): Gebundenheit und Freiheit der Verwaltung. In: Rudolf Schweickhardt, Ute Vondung, Bernd Brenndörfer, Anette Zimmermann-Kreher, Torsten Noack, Jürgen Fleckenstein et al. (Hg.): Allgemeines Verwaltungsrecht. 11. Auflage. Stuttgart: Kohlhammer Verlag, S. 53–68.
84. **Brenndörfer**, Bernd; Joerger, Gernot (2021): Bescheidtechnik und Bescheid-Qualitäts-Management. In: Rudolf Schweickhardt, Ute Vondung, Bernd Brenndörfer, Anette Zimmermann-Kreher, Torsten Noack, Jürgen Fleckenstein et al. (Hg.):

- Allgemeines Verwaltungsrecht. 11. Auflage. Stuttgart: Kohlhammer Verlag, S. 203–237.
85. **Bruckert**, Felix; **Frey**, Michael (2021): Staatsrecht aus Verwaltungsperspektive. Stuttgart: Kohlhammer Verlag, 280 Seiten.
86. **Dialer**, Doris; **Eppler**, Annegret (2021): Der Ausschuss der Regionen – Brücke zwischen vier politischen EU-Ebenen. In: Christina Hainzl, Flooh Perlot und Katrin Praprotnik (Hg.): regional.national.föderal. Zur Beziehung politischer Ebenen in Österreich. 1. Auflage. Wien: facultas.wuv - Maudrich, S. 221–235.
87. **Dialer**, Doris; **Eppler**, Annegret (2021): Die EU-Gesundheitspolitik während der ersten Welle von COVID-19. In: Peter Hilpold, Andreas Raffener und Walter Steinmair (Hg.): Rechtsstaatlichkeit, Grundrechte und Solidarität in Österreich und in Europa. Festgabe zum 85. Geburtstag von Professor Heinrich Neisser, einem europäischen Humanisten. Unter Mitarbeit von Heinrich Neisser. Wien: Facultas, S. 391–410.
88. Dörrenbächer, Simon; **Singler**, Philipp (2021): Die Heilkundebefugnis für nichtärztliches Rettungsdienstpersonal. Zum Haftungsrahmen im Bereich der präklinischen Notfallmedizin infolge der Änderung des Notfallsanitätärgesetzes - Chancen und Risiken. In: Medizinrecht 39, S. 505–511. DOI: 10.1007/s00350-021-5899-6.
89. **Drewello**, Hansjörg; **Kulawik**, Nina; Hutt, Carsten (2021): Black Forest Diamond - Innovation, Nachhaltigkeit und Resilienz. Ergebnisse der zweiten Clusterstudie im Schwarzwald. Hg. v. Hansjörg Drewello. Europäisches KOmpetenz- und Forschungszentrum Clustermanagement. Kehl. Online verfügbar unter [http://www.research-clustermanagement.org/uploads/media/2021\\_01\\_Black\\_Forest\\_Diamond\\_-\\_Innovation\\_\\_Nachhaltigkeit\\_und\\_Resilienz\\_01.pdf](http://www.research-clustermanagement.org/uploads/media/2021_01_Black_Forest_Diamond_-_Innovation__Nachhaltigkeit_und_Resilienz_01.pdf), zuletzt geprüft am 15.02.2022, 108 Seiten.
90. **Dusch**, Christian (2021): Die Auskunft und das Umweltministerium. In: apf - Zeitschrift für die staatliche und kommunale Verwaltung 47 (3), S. 17–20.
91. **Dusch**, Christian (2021): Die Bäckerei und die Nachbarn. In: apf - Zeitschrift für die staatliche und kommunale Verwaltung 47 (7-8), S. 49–55.
92. **Dusch**, Christian (2021): Prüfungsklausur zum Kommunalrecht: „Die Bürgermeisterin und das Baugebiet“. In: Ausbildung - Prüfung - Fachpraxis Baden-Württemberg 47 (11-12), S. 73–75.
93. **Dusch**, Christian (2021): Vertiefungsstudium im Baurecht: „Die Bäckerei und die Nachbarn“. In: Ausbildung - Prüfung - Fachpraxis Baden-Württemberg 47 (7-8), S. 49–54.
94. **Eppler**, Annegret (2021): Direkte Demokratie in Mehrebenensystemen in Zeiten des Populismus. In: Elisabeth Alber, Francesco Palermo und Carolin Zwilling (Hg.): Von Government zu Governance. Direkte und Deliberative Demokratie in Europa. Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG, S. 241–258.

95. **Eppler**, Annegret (2021): Does Flexible Integration cause Desintegration? The Brexit in the light of Theories of European Integration. In: Annegret Eppler, Charlie Jeffery und Stefan August Lütgenau (Hg.): Qualified Autonomy and Federalism versus Secession in the EU and its Member States. Innsbruck/Wien/Bozen: Studienverlag (Foster Europe - International Studies Series, 4), S. 105–123.
96. **Eppler**, Annegret (2021): European Union. Evolving from a Free Trade Area towards a Federal System. In: Ann Griffiths, Rupak Chattopadhyay, John Light und Carl Stieren (Hg.): The Forum of Federations Handbook of Federal Countries 2020. Cham: Springer International Publishing, S. 147–166. DOI: 10.1007/978-3-030-42088-8\_12.
97. **Eppler**, Annegret (2021): Grenzräume als Motoren der europäischen Integration in unsicheren Zeiten? Grenzüberschreitende Zusammenarbeit im Lichte der Theorien der europäischen Integration. In: Joachim Beck (Hg.): Grenzüberschreitende Zusammenarbeit nach der Pandemie: Rechtlich-institutionelle Flexibilisierung im Kontext des Aachener Vertrags / La coopération transfrontalière après la pandémie : flexibilisation juridique et institutionnelle dans le cadre du Traité d'Aix-la-Chapelle. Brussels: P.I.E.-Peter Lang (Border Studies, 3), S. 85–104.
98. **Eppler**, Annegret; Jeffery, Charlie; Lütgenau, Stefan August (Hg.) (2021): Qualified Autonomy and Federalism versus Secession in the EU and its Member States. Innsbruck/Wien/Bozen: Studienverlag (Foster Europe - International Studies Series, 4).
99. **Eppler**, Annegret; Jeffery, Charlie; Lütgenau, Stefan August (2021): Secession in EU Member States: Guiding Questions and Overall Design of the Study. In: Annegret Eppler, Charlie Jeffery und Stefan August Lütgenau (Hg.): Qualified Autonomy and Federalism versus Secession in the EU and its Member States. Innsbruck/Wien/Bozen: Studienverlag (Foster Europe - International Studies Series, 4), S. 19–32.
100. **Fehringer**, Dominik (2021): Social Media in der öffentlichen Verwaltung. In: Thomas Breyer-Mayländer und Christopher Zerres (Hg.): Social Media im kommunalen Sektor. Einsatzfelder, Herausforderungen, Entwicklungsperspektiven. Wiesbaden: Springer Gabler (Springer eBook Collection), S. 139–153.
101. **Fortunato**, Sérgio Fernandes (2021): Arbeitsrecht, europäisches. In: Jan Bergmann, Gabriele Abels und Wolfgang W. Mickel (Hg.): Handlexikon der Europäischen Union. 6. neu bearbeitete und erweiterte Auflage des von Prof. Dr. Wolfgang W. Mickel in Zusammenarbeit mit Claus D. Grupp begründeten Werkes. Baden-Baden, Wien, Basel: Nomos; Facultas; Helbing Lichtenhahn Verlag (Beck-online Bücher), 5 Seiten.
102. **Fortunato**, Sérgio Fernandes (2021): Arbeitsschutz. In: Jan Bergmann, Gabriele Abels und Wolfgang W. Mickel (Hg.): Handlexikon der Europäischen Union. 6. neu bearbeitete und erweiterte Auflage des von Prof. Dr. Wolfgang W. Mickel in Zusammenarbeit mit Claus D. Grupp begründeten Werkes. Baden-Baden, Wien, Basel: Nomos; Facultas; Helbing Lichtenhahn Verlag (Beck-online Bücher), 4 Seiten.
103. **Fortunato**, Sérgio Fernandes (2021): Arbeitsvermittlung. In: Jan Bergmann, Gabriele Abels und Wolfgang W. Mickel (Hg.): Handlexikon der Europäischen Union. 6. neu

- bearbeitete und erweiterte Auflage des von Prof. Dr. Wolfgang W. Mickel in Zusammenarbeit mit Claus D. Grupp begründeten Werkes. Baden-Baden, Wien, Basel: Nomos; Facultas; Helbing Lichtenhahn Verlag (Beck-online Bücher), 1 Seite.
104. **Fortunato**, Sérgio Fernandes (2021): Arbeitszeitrictlinie. In: Jan Bergmann, Gabriele Abels und Wolfgang W. Mickel (Hg.): Handlexikon der Europäischen Union. 6. neu bearbeitete und erweiterte Auflage des von Prof. Dr. Wolfgang W. Mickel in Zusammenarbeit mit Claus D. Grupp begründeten Werkes. Baden-Baden, Wien, Basel: Nomos; Facultas; Helbing Lichtenhahn Verlag (Beck-online Bücher), 2 Seiten.
  105. **Fortunato**, Sérgio Fernandes (2021): Mitbestimmungsmodelle. In: Jan Bergmann, Gabriele Abels und Wolfgang W. Mickel (Hg.): Handlexikon der Europäischen Union. 6. neu bearbeitete und erweiterte Auflage des von Prof. Dr. Wolfgang W. Mickel in Zusammenarbeit mit Claus D. Grupp begründeten Werkes. Baden-Baden, Wien, Basel: Nomos; Facultas; Helbing Lichtenhahn Verlag (Beck-online Bücher), 4 Seiten.
  106. **Fortunato**, Sérgio Fernandes; Wulff, Manfred (Hg.) (2019): Arbeitsschutz und Mitbestimmung von A bis Z. Das Lexikon für Interessenvertretung. Bund-Verlag. 1. Auflage. Frankfurt am Main: Bund-Verlag.
  107. **Frey**, Michael (2021): Der Beitrag des Verwaltungsorganisationsrechts zum Klimaschutz und zur Klimawandelanpassung. In: Verwaltungsblätter Baden-Württemberg 42 (11), 455-459.
  108. **Frey**, Michael (2021): Möglichkeiten der rechtlichen Verknüpfung von informellen Beteiligungsverfahren und deren Ergebnisse in Verwaltungsverfahren. Teil 1: Verknüpfungsmöglichkeiten durch die verfahrensführende Behörde. In: Verwaltungsrundschau - Zeitschrift für Verwaltung in Praxis und Wissenschaft 67 (3), S. 76–80.
  109. **Frey**, Michael (2021): Möglichkeiten der rechtlichen Verknüpfung von informellen Beteiligungsverfahren und deren Ergebnisse in Verwaltungsverfahren. Teil 2: Verknüpfungsmöglichkeiten weiterer Beteiligter und der Öffentlichkeit. In: Verwaltungsrundschau - Zeitschrift für Verwaltung in Praxis und Wissenschaft 67 (4), S. 109–115.
  110. **Frey**, Michael; **Drewello**, Hansjörg (2021): Gleichwertigkeitsfeststellung französischer Ausbildungsnachweise mit dem Referenzberuf des Verfahrenstechnologen/in Metall auf der Grundlage der §§ 4 ff. BQFG - ein territoriales Anwendungsbeispiel der Rechtsflexibilisierung. In: Joachim Beck (Hg.): Grenzüberschreitende Zusammenarbeit nach der Pandemie: Rechtlich-institutionelle Flexibilisierung im Kontext des Aachener Vertrags / La coopération transfrontalière après la pandémie : flexibilisation juridique et institutionnelle dans le cadre du Traité d'Aix-la-Chapelle. Brussels: P.I.E.-Peter Lang (Border Studies, 3), S. 463–486.
  111. Frey, Michael; Markl-Hummel, Lioba (2021): Umweltplaketten als Beispiel für nicht harmonisierte Umsetzung von EU-Richtlinien. In: Verwaltungsrundschau - Zeitschrift für Verwaltung in Praxis und Wissenschaft 67 (11), S. 361–366.
  112. Frey, Michael; Peters, Heinz-Joachim (2021): Grundlagen des Verwaltungsrechts der Europäischen Union. In: Rudolf Schweickhardt, Ute Vondung, Bernd Brenndörfer,

- Anette Zimmermann-Kreher, Torsten Noack, Jürgen Fleckenstein et al. (Hg.): Allgemeines Verwaltungsrecht. 11. Auflage. Stuttgart: Kohlhammer Verlag, S. 38–50.
113. **Frey**, Michael; **Ritter**, Matthias; **Nitsch**, Corinna (2021): Privilegierung von Freiflächenphotovoltaikanlagen? Gleichheitswidrige Diskriminierung gegenüber anderen erneuerbaren Energieerzeugungsarten und landwirtschaftlicher Bewirtschaftung. In: NVwZ (Neue Zeitschrift für Verwaltungsrecht) 40 (21), S. 1576–1582.
114. **Frey**, Michael; Weigel, Alix (2021): Der rechtliche Handlungsrahmen der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit am Oberrhein im Status Quo. In: Joachim Beck (Hg.): Grenzüberschreitende Zusammenarbeit nach der Pandemie: Rechtlich-institutionelle Flexibilisierung im Kontext des Aachener Vertrags / La coopération transfrontalière après la pandémie : flexibilisation juridique et institutionnelle dans le cadre du Traité d'Aix-la-Chapelle. Brussels: P.I.E.-Peter Lang (Border Studies, 3), 241-264.
115. **Hafner**, Wolfgang (2021): Praxishandbuch Kommunales Gebührenrecht in Baden-Württemberg. Erläuterungen, Kalkulations- und Satzungsmuster für die Praxis. 32. und 33. Ergänzungslieferung. Neuwied: Carl Link Kommunalverlag/Wolters Kluwer.
116. **Haouache**, Gerold (2021): Stromberg – Klausur im Handels- und Gesellschaftsrecht. In: apf - Zeitschrift für die staatliche und kommunale Verwaltung (6), S. 185–188.
117. **Hartleb**, Torsten (2021): Les effets préliminaires des droits fondamentaux dans le débat allemand sur la bioéthique. In: Revue française de droit constitutionnel 126 (2), S. 31–47.
118. **Hartleb**, Torsten (2021): Ordnungs- und Planungsrecht. Der praktische Fall: Kein Papier ohne Papiere! In: Ausbildung - Prüfung - Fachpraxis Baden-Württemberg (1), S. 4–7.
119. **Hartleb**, Torsten; **Peters**, Heinz-Joachim (2021): Planung und Plan. In: Rudolf Schweickhardt, Ute Vondung, Bernd Brenndörfer, Anette Zimmermann-Kreher, Torsten Noack, Jürgen Fleckenstein et al. (Hg.): Allgemeines Verwaltungsrecht. 11. Auflage. Stuttgart: Kohlhammer Verlag, S. 264–274.
120. **Henkes**, Jörg; Kraus, Lara (2021): Stundung, Niederschlagung, Erlass und buchungstechnische Folgen in der kommunalen Doppik, Teil 1. In: Kommunal-Kassen-Zeitschrift (5/2021), S. 97–102.
121. **Henkes**, Jörg; Kraus, Lara (2021): Stundung, Niederschlagung, Erlass und buchungstechnische Folgen in der kommunalen Doppik, Teil 2. In: Kommunal-Kassen-Zeitschrift (6), S. 125–131.
122. **Herden**, Ralf Bernd (2020): Zukunftsinvestitionsprogramm Gartenland Hilfe zur Selbsthilfe im Kleingartenland Baden-Württemberg. Hg. v. Landesverband der Gartenfreunde. Landesverband der Gartenfreunde. Stuttgart, 16 Seiten.
123. **Herden**, Ralf Bernd (2021): Horace Greeley Hjalmar Schacht: A Brother freemason and the third Reich. In: The quarterly magazine of the Australian and New Zealand Masonic Research Council. 92, S. 6–22. Online verfügbar unter <https://www.anzmrc.org/>.



124. **Herden**, Ralf Bernd (2021): Straßburg und Bad Rippoldsau. Viele Verbindungen zwischen dem Mineral- und Moorbad und der elsässischen Metropole. In: Hierzuland: das Regio-Magazin von Rhein, Neckar & Main 54, S. 16–25.
125. **Herden**, Ralf Bernd (2021): Straßburg und Bad Rippoldsau. In: Jahrbuch für den Landkreis Freudenstadt, S. 162–165.
126. **Herden**, Ralf Bernd (2021): Und das Gesetz nur kann uns Freiheit geben – Eine Gesellenzeichnung aus dem Jahre 1990. In: TAU Zeitschrift für Forschungsloge Quatuor Coronati in Bayreuth 47 (I), S. 106–108.
127. **Hesselbarth**, Thorsten (2021): Übungsfall zur gutachterlichen Prüfung eines Widerspruchs gegen die Ablehnung eines begünstigenden Verwaltungsakts – Kellerclub „Die Höhle“. In: Ausbildung - Prüfung - Fachpraxis Baden-Württemberg 47 (6), S. 41–45.
128. **Heyduk**, Tobias (2021): Why and hoe does the horizontal dimension of the European Administrative Space matter in the context of the Aaxhen Treaty? In: Joachim Beck (Hg.): Grenzüberschreitende Zusammenarbeit nach der Pandemie: Rechtlich-institutionelle Flexibilisierung im Kontext des Aachener Vertrags / La coopération transfrontalière après la pandémie : flexibilisation juridique et institutionnelle dans le cadre du Traité d'Aix-la-Chapelle. Brussels: P.I.E.-Peter Lang (Border Studies, 3), S. 105–160.
129. **Hong**, Mathias (2021): Die Corona-Triage und das Verbot der Diskriminierung wegen der Behinderung als Schutzpflicht. Unter Mitarbeit von Fachinformationsdienst für internationale und interdisziplinäre Rechtsforschung (VerfBlog (Verfassungsblog on Matters Constitutional)).
130. **Hong**, Mathias (2021): Gerichtlicher Rechtsschutz. Verwaltungsgerichtlicher Rechtsschutz. In: Wilfried Peters und Norbert Janz (Hg.): Handbuch Versammlungsrecht. München: C.H. Beck, S. 382–407.
131. **Hong**, Mathias (2021): Versammlungsfreiheit. Versammlungsrechtliche Gewährleistung im Bund. In: Wilfried Peters und Norbert Janz (Hg.): Handbuch Versammlungsrecht. München: C.H. Beck, S. 31–103.
132. **Hong**, Mathias (2021): Warum die Kanzlerin sich gegen Mehrheiten mithilfe der AfD stellen darf. Unter Mitarbeit von Fachinformationsdienst für internationale und interdisziplinäre Rechtsforschung (VerfBlog (Verfassungsblog on Matters Constitutional)).
133. **Joos**, Werner (2021): Klausurfall zum Zivilrecht. In: apf - Zeitschrift für die staatliche und kommunale Verwaltung 47 (5), BW 25-29.
134. **Joos**, Werner (2021): Leistungsverwaltung. In: Ausbildung - Prüfung - Fachpraxis Baden-Württemberg 47 (9), S. 61–64.
135. **Joos**, Werner (2021): Zivilrecht. In: Ausbildung - Prüfung - Fachpraxis Baden-Württemberg 47 (4), S. 25–31.
136. **Kegelmann**, Jürgen (2021): Handlungsleitfaden - Koordinierungsstelle Ganztagschule und Betreuung. Unter Mitarbeit von Jürgen Fischer und Simone Kegelmann. Hg. v. Ministerium für Kultus, Jugend und SPort Baden-Württemberg.

Stuttgart. Online verfügbar unter [https://km-bw.de/site/pbs-bw-km-root/get/documents\\_E1703027900/KULTUS.Dachmandant/KULTUS/KM-Homepage/Artikelseiten%20KP-KM/Publicationen/2021/Handlungsleitfaden%20Koordinierungsstelle%20Ganztagsschule%20und%20Betreuung.pdf](https://km-bw.de/site/pbs-bw-km-root/get/documents_E1703027900/KULTUS.Dachmandant/KULTUS/KM-Homepage/Artikelseiten%20KP-KM/Publicationen/2021/Handlungsleitfaden%20Koordinierungsstelle%20Ganztagsschule%20und%20Betreuung.pdf), zuletzt geprüft am 15.02.2022, 24 Seiten.

137. **Kegelmann**, Jürgen (2021): KSIS: Kommunales Steuerungsinformationssystem in Ludwigsburg. In: Roland Böhmer und Britta Kiesel (Hg.): Rechnungswesen & Controlling. Das Steuerungshandbuch für Kommunen. Freiburg: Haufe Verlag, 677-688.
138. **Kegelmann**, Jürgen; Schweizer, Christine; Geiger, Albert; Kurt, Martin; Lang, Niki (2021): Nachhaltige Stadtentwicklung durch nachhaltige Verwaltungsentwicklung. Die (Kommunal-)Verwaltung der Zukunft. vhw - Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung e. V. Berlin (32). Online verfügbar unter <https://www.vhw.de/publikationen/vhw-schriftenreihe/>, zuletzt geprüft am 15.02.2022, 78 Seiten.
139. **KePERT**, Jan (2021): Das Gesetz zur Stärkung von Kindern und Jugendlichen – Anmerkungen aus Sicht der Rechtswissenschaft zum Referentenentwurf. In: Unsere Jugend, S. 87.
140. **KePERT**, Jan (2021): Kinder- und Jugendhilferecht –Die Reform des SGB VIII und des KKG durch das Kinder- und Jugendstärkungsgesetz (Teil 1). In: Ausbildung - Prüfung - Fachpraxis Baden-Württemberg 47 (10), S. 265–268.
141. **KePERT**, Jan (2021): Kinder- und Jugendhilferecht –Die Reform des SGB VIII und des KKG durch das Kinder- und Jugendstärkungsgesetz (Teil 2). In: Ausbildung - Prüfung - Fachpraxis Baden-Württemberg 47 (11-12), S. 297–301.
142. KePERT, Jan (2021): Stellungnahme vor dem Ausschuss für Familien, Senioren, Frauen und Jugend des Deutschen Bundestags am 22. Februar 2021, Gesetz zur Stärkung von Kindern und Jugendlichen (Kinder- und Jugendstärkungsgesetz – KJSG), BT-Drs. 19/26107 sowie Antrag der FDP-Fraktion § 94 Absatz 6 des Achten Buches Sozialgesetzbuch abschaffen – Bessere Chancen auf ein selbstbestimmtes Leben auch für Pflegekinder (BT-Drs. 19/26158). Deutscher Bundestag. Berlin (Ausschussdrucksache 19(13)1161). Online verfügbar unter <https://www.bundestag.de/resource/blob/822458/255534d25053254a2a92757f86b4de7f/19-13-1161-data.pdf>, zuletzt geprüft am 15.02.2022, 14 Seiten.
143. **Kiesel**, Britta; **Blosl**, Katharina; **Ganser**, Vanessa (2021): Onboarding: Begriff, Gestaltungsmöglichkeiten und Praxisfall (Teil 1). In: Roland Böhmer und Britta Kiesel (Hg.): Rechnungswesen & Controlling. Das Steuerungshandbuch für Kommunen. Freiburg: Haufe Verlag.
144. **Kiesel**, Britta; **Böhmer**, Roland (2021): Haushalt der Zukunft: Voraussetzungen und Entwicklungsperspektiven. In: Roland Böhmer und Britta Kiesel (Hg.): Rechnungswesen & Controlling. Das Steuerungshandbuch für Kommunen. Freiburg: Haufe Verlag.
145. **Kiesel**, Britta; Westermann, T. (2021): Schlüsselpositionen und Kennzahlen für eine Gemeinde mit 11.000 Einwohnern. In: Roland Böhmer und Britta Kiesel (Hg.):

Rechnungswesen & Controlling. Das Steuerungshandbuch für Kommunen. Freiburg: Haufe Verlag.

146. **Kunkel**, Peter-Christian; **Kepert**, Jan; **Pattar**, Andreas Kurt (2021): Lehr- und Praxiskommentar SGB VIII. 8. Aufl. Baden-Baden.
147. **Kunkel**, Peter-Christian; **Pattar**, Andreas (2021): § 16 SGB VIII Allgemeine Förderung der Erziehung in der Familie. In: Peter-Christian Kunkel, Jan Kepert und Andreas Kurt Pattar: Lehr- und Praxiskommentar SGB VIII. 8. Aufl. Baden-Baden, 11 Seiten.
148. **Kunkel**, Peter-Christian; **Pattar**, Andreas (2021): § 17 SGB VIII Beratung in Fragen der Partnerschaft, Trennung und Scheidung. In: Peter-Christian Kunkel, Jan Kepert und Andreas Kurt Pattar: Lehr- und Praxiskommentar SGB VIII. 8. Aufl. Baden-Baden, 29 Seiten.
149. **Kunkel**, Peter-Christian; **Pattar**, Andreas (2021): § 18 SGB VIII Beratung und Unterstützung bei der Ausübung der Personensorge und des Umgangsrechts. In: Peter-Christian Kunkel, Jan Kepert und Andreas Kurt Pattar: Lehr- und Praxiskommentar SGB VIII. 8. Aufl. Baden-Baden, 44 Seiten.
150. **Kunkel**, Peter-Christian; **Pattar**, Andreas (2021): § 36a SGB VIII Steuerungsverantwortung, Selbstbeschaffung. In: Peter-Christian Kunkel, Jan Kepert und Andreas Kurt Pattar: Lehr- und Praxiskommentar SGB VIII. 8. Aufl. Baden-Baden, 31 Seiten.
151. **Kunkel**, Peter-Christian; **Pattar**, Andreas (2021): § 39 SGB VIII Leistungen zum Unterhalt des Kindes oder des Jugendlichen. In: Peter-Christian Kunkel, Jan Kepert und Andreas Kurt Pattar: Lehr- und Praxiskommentar SGB VIII. 8. Aufl. Baden-Baden, 48 Seiten.
152. **Kunkel**, Peter-Christian; **Pattar**, Andreas (2021): § 40 SGB VIII Krankenhilfe. In: Peter-Christian Kunkel, Jan Kepert und Andreas Kurt Pattar: Lehr- und Praxiskommentar SGB VIII. 8. Aufl. Baden-Baden, 32 Seiten.
153. **Kunkel**, Peter-Christian; **Pattar**, Andreas (2021): § 89 SGB VIII Kostenerstattung bei fehlendem gewöhnlichen Aufenthalt. In: Peter-Christian Kunkel, Jan Kepert und Andreas Kurt Pattar: Lehr- und Praxiskommentar SGB VIII. 8. Aufl. Baden-Baden, 4 Seiten.
154. **Kunkel**, Peter-Christian; **Pattar**, Andreas (2021): § 89a SGB VIII Kostenerstattung bei fortdauernder Vollzeitpflege. In: Peter-Christian Kunkel, Jan Kepert und Andreas Kurt Pattar: Lehr- und Praxiskommentar SGB VIII. 8. Aufl. Baden-Baden, 19 Seiten.
155. **Kunkel**, Peter-Christian; **Pattar**, Andreas (2021): § 89b SGB VIII Kostenerstattung bei vorläufigen Maßnahmen zum Schutz von Kindern und Jugendlichen. In: Peter-Christian Kunkel, Jan Kepert und Andreas Kurt Pattar: Lehr- und Praxiskommentar SGB VIII. 8. Aufl. Baden-Baden, 10 Seiten.
156. **Kunkel**, Peter-Christian; **Pattar**, Andreas (2021): § 89c SGB VIII Kostenerstattung bei fortdauernder oder vorläufiger Leistungsverpflichtung. In: Peter-Christian Kunkel, Jan Kepert und Andreas Kurt Pattar: Lehr- und Praxiskommentar SGB VIII. 8. Aufl. Baden-Baden, 16 Seiten.

157. **Kunkel**, Peter-Christian; **Pattar**, Andreas (2021): § 89d SGB VIII Kostenerstattung bei Gewährung von Jugendhilfe nach der Einreise. In: Peter-Christian Kunkel, Jan Kepert und Andreas Kurt Pattar: Lehr- und Praxiskommentar SGB VIII. 8. Aufl. Baden-Baden, 14 Seiten.
158. **Kunkel**, Peter-Christian; **Pattar**, Andreas (2021): § 89e SGB VIII Schutz der Einrichtungsorte. In: Peter-Christian Kunkel, Jan Kepert und Andreas Kurt Pattar: Lehr- und Praxiskommentar SGB VIII. 8. Aufl. Baden-Baden, 15 Seiten.
159. **Kunkel**, Peter-Christian; **Pattar**, Andreas (2021): § 89f SGB VIII Umfang der Kostenerstattung. In: Peter-Christian Kunkel, Jan Kepert und Andreas Kurt Pattar: Lehr- und Praxiskommentar SGB VIII. 8. Aufl. Baden-Baden, 45 Seiten.
160. **Kunkel**, Peter-Christian; **Pattar**, Andreas (2021): § 89g SGB VIII Landesrechtsvorbehalt. In: Peter-Christian Kunkel, Jan Kepert und Andreas Kurt Pattar: Lehr- und Praxiskommentar SGB VIII. 8. Aufl. Baden-Baden, 8 Seiten.
161. **Kunkel**, Peter-Christian; **Pattar**, Andreas (2021): § 89h SGB VIII Übergangsvorschrift. In: Peter-Christian Kunkel, Jan Kepert und Andreas Kurt Pattar: Lehr- und Praxiskommentar SGB VIII. 8. Aufl. Baden-Baden, 2 Seiten.
162. **Kunkel**, Peter-Christian; **Pattar**, Andreas (2021): § 9 SGB VIII Grundrichtung der Erziehung, Gleichberechtigung von jungen Menschen. In: Peter-Christian Kunkel, Jan Kepert und Andreas Kurt Pattar: Lehr- und Praxiskommentar SGB VIII. 8. Aufl. Baden-Baden, 19 Seiten.
163. **Kunkel**, Peter-Christian; **Pattar**, Andreas (2021): § 95 SGB VIII Überleitung von Ansprüchen. In: Peter-Christian Kunkel, Jan Kepert und Andreas Kurt Pattar: Lehr- und Praxiskommentar SGB VIII. 8. Aufl. Baden-Baden, 29 Seiten.
164. **Kunkel**, Peter-Christian; **Pattar**, Andreas (2021): § 97 SGB VIII Feststellung der Sozialleistungen. In: Peter-Christian Kunkel, Jan Kepert und Andreas Kurt Pattar: Lehr- und Praxiskommentar SGB VIII. 8. Aufl. Baden-Baden, 16 Seiten.
165. **Kunkel**, Peter-Christian; **Pattar**, Andreas (2021): § 97a SGB VIII Pflicht zur Auskunft. In: Peter-Christian Kunkel, Jan Kepert und Andreas Kurt Pattar: Lehr- und Praxiskommentar SGB VIII. 8. Aufl. Baden-Baden, 28 Seiten.
166. **Kunkel**, Peter-Christian; **Pattar**, Andreas (2021): § 97c SGB VIII Erhebung von Gebühren und Auslagen. In: Peter-Christian Kunkel, Jan Kepert und Andreas Kurt Pattar: Lehr- und Praxiskommentar SGB VIII. 8. Aufl. Baden-Baden, 3 Seiten.
167. **Kunkel**, Peter-Christian; **Pattar**, Andreas (2021): Anhang 3 Synopse des Landesrechts im Rahmen des SGB VIII und zum Kinderschutz. In: Peter-Christian Kunkel, Jan Kepert und Andreas Kurt Pattar: Lehr- und Praxiskommentar SGB VIII. 8. Aufl. Baden-Baden, 7 Seiten.
168. **Kunkel**, Peter-Christian; **Pattar**, Andreas (2021): Anhang 4 Synopse über- und zwischenstaatlichen Rechts. In: Peter-Christian Kunkel, Jan Kepert und Andreas Kurt Pattar: Lehr- und Praxiskommentar SGB VIII. 8. Aufl. Baden-Baden, 17 Seiten.
169. **Kunkel**, Peter-Christian; **Pattar**, Andreas; Noak, Torsten (2021): Kommentierung der §§ 98–103 SGB VIII Zweck und Umfang der Erhebung/Erhebungsmerkmale/Hilfsmerkmale/Periodizität und

- Berichtszeitraum/Auskunftspflicht/Übermittlung. In: Peter-Christian Kunkel, Jan Kepert und Andreas Kurt Pattar: Lehr- und Praxiskommentar SGB VIII. 8. Aufl. Baden-Baden, S. 1593–1602.
170. **Martens**, Kai-Uwe. (2021): Anmerkung zu VGH Mannheim, 26.07.2021 (Eilrechtsschutz bei Abberufung eines behördlichen Datenschutzbeauftragten nach § 123 VwGO). In: jurisPR-ITR 24. Aufsatznummer 6, 6 Seiten.
171. **Martens**, Kai-Uwe (2021): Kommentierung zu §3 Abs. 2 Bundesgebührengesetz (individuelle Zurechnung). In: Erhard Schlabach und Kay-Uwe Martens: Verwaltungsgebührenrecht. Bundesgebührengesetz, Landesgebührengesetz Baden-Württemberg. 44. Ergänzungslieferung 2021. Stuttgart, S. 1–38, 38 Seiten.
172. **Martens**, Kay-Uwe (2021): City-Branding. In: Roland Böhmer und Britta Kiesel (Hg.): Rechnungswesen & Controlling. Das Steuerungshandbuch für Kommunen, EL 5. Freiburg: Haufe Verlag, S. 513–529.
173. **Martens**, Kay-Uwe (2021): Grundlagen des Datenschutzes. In: Rudolf Schweickhardt, Ute Vondung, Bernd Brenndörfer, Anette Zimmermann-Kreher, Torsten Noack, Jürgen Fleckenstein et al. (Hg.): Allgemeines Verwaltungsrecht. 11. Auflage. Stuttgart: Kohlhammer Verlag, S. 332–344.
174. **Mühlleitner**, Daniel (2021): Die Internalisierung externer Effekte bei Stadtbäumen - Mit Baumschutzverordnungen und kommunalen Förderprogrammen zu mehr urbaner Lebensqualität. In: Naturschutz und Landschaftsplanung 53 (4), S. 24–29.
175. **Pattar**, Andreas (2021): § 104 SGB VIII Bußgeldvorschriften (mit Peter-Christian Kunkel und Torsten Noak. In: Peter-Christian Kunkel, Jan Kepert und Andreas Kurt Pattar: Lehr- und Praxiskommentar SGB VIII. 8. Aufl. Baden-Baden.
176. **Pattar**, Andreas; Kunkel, Peter-Christian; Noak, Torsten (2021): § 105 SGB VIII Strafvorschriften. In: Peter-Christian Kunkel, Jan Kepert und Andreas Kurt Pattar: Lehr- und Praxiskommentar SGB VIII. 8. Aufl. Baden-Baden.
177. Polley, T.; **Kiesel**, Britta (2021): Digital Leadership Teil 1: Grundlagen und Experteninterviews. In: Roland Böhmer und Britta Kiesel (Hg.): Rechnungswesen & Controlling. Das Steuerungshandbuch für Kommunen. Freiburg: Haufe Verlag.
178. Polley, T., **Kiesel**, B. (2021): Digital Leadership Teil 2: Ergebnisse und Schlussfolgerungen. In: Roland Böhmer und Britta Kiesel (Hg.): Rechnungswesen & Controlling. Das Steuerungshandbuch für Kommunen. Freiburg: Haufe Verlag.
179. Schlabach, Erhard; **Martens**, Kay-Uwe (2021): Verwaltungsgebührenrecht. Bundesgebührengesetz, Landesgebührengesetz Baden-Württemberg. 44. Ergänzungslieferung 2021. Begründet von E. Schlabach und K.-U. Martens. Stuttgart.
180. Seker, Merdan (2021): Innovation in Zeiten der Corona-Pandemie in Kommunen. In: Roland Böhmer und Britta Kiesel (Hg.): Rechnungswesen & Controlling. Das Steuerungshandbuch für Kommunen. Freiburg: Haufe Verlag.
181. **Seker**, Merdan (2021): Strategische Steuerung im Kontext kleiner und mittelgroßer Kommunen: Kritische Reflexion. In: Roland Böhmer und Britta Kiesel (Hg.): Rechnungswesen & Controlling. Das Steuerungshandbuch für Kommunen. Freiburg: Haufe Verlag.

182. **Stehle**, Stefan (2021): Kommentierung des neu gefassten § 78 BPersVG (Mitbestimmung in personellen Angelegenheiten). In: Online-Kommentar zum BPersVG, 109 Seiten.
183. **Stehle**, Stefan (2021): Kommentierung des neu gefassten § 78 BPersVG (Mitbestimmung in personellen Angelegenheiten) TVöD Office. In: Online-Kommentar zum BPersVG.
184. Stember, Jürgen; **Beck**, Joachim (2021): Erfahrungen sammeln im Labor. In: innovative Verwaltung 43 (11), S. 22–26. DOI: 10.1007/s35114-021-0724-7.
185. **Zinell**, Herbert O.: Geschäftsstellen von Kreisparlamenten müssen Schreiben weiterleiten - Auch Schreiben von Privatpersonen fallen unter die Regelung des Artikel 17 Grundgesetz. In: Publicus. Online verfügbar unter <https://publicus.boorberg.de/geschaeftsstellen-von-kreisparlamenten-muessen-schreiben-weiterleiten/>.
186. **Zinell**, Herbert O. (2021): Petitionen auf kommunaler Ebene. In: die Gemeinde 144 (5), 23-26.

### Hinweise auf Peer-Review Verfahren

Zur 1. Publikation:

Die Zeitschrift Economics and Culture ist ein Journal mit einem Doppelblindverfahren und wurde im vergangenen Jahr in die Liste der peer-reviewed journals der AG IV aufgenommen. Das double-blind peer review Verfahren entspricht der unter folgendem Link beschriebenen Vorgehensweise, insbesondere beschrieben unter „Review Policy“:

[https://content.sciendo.com/view/journals/jec/jec-overview.xml?tab\\_body=latestIssueToc-79128](https://content.sciendo.com/view/journals/jec/jec-overview.xml?tab_body=latestIssueToc-79128)