

Transformation als kommunalpolitische Entscheidung

Ziele setzen. Prioritäten entscheiden. Zukunftsfähigkeit sichern.

Impulse für kommunale Mandatsträger, Bürgermeister und politische Führung.



Eine Reihe der „Die Türöffner“

Praxisnah. Strategisch. Umsetzungsorientiert.

Inhalt

- 1. Zweck und politische Ausgangslage**
- 2. Warum politische Transformation anders funktioniert**
3. Die Rolle ehrenamtlicher Mandatsträger
4. Was Politik entscheiden muss und was nicht
5. Der Transformations-Entscheidungsstandard
6. Personalnot als politische Steuerungsfrage
7. Leistungsportfolio, Servicelevel und Prioritäten
8. Digitalisierung politisch richtig entscheiden
9. Haushalt, Investitionen und Zielkonflikte
10. Sicherheit, Resilienz und Krisenfähigkeit
11. Kommunikation und Beteiligung
12. Werkstattformat für Rat und Ausschüsse
13. 12-Monats-Fahrplan
14. FAQ, Checklisten und Beschlussmuster

1. Zweck und politische Ausgangslage

Kommunalpolitik muss über Transformation entscheiden obwohl die meisten Mandatsträger diese Aufgabe ehrenamtlich neben Beruf, Familie und anderen Verpflichtungen wahrnehmen. Sie können deshalb nicht dieselbe fachliche Tiefe besitzen wie eine Verwaltung, ein

SO LESEN SIE DIESE IMPULSE

Zwei Farben, zwei Funktionen

Die farbigen Kästen kennzeichnen die Funktion hervorgehobener Aussagen.

GELB | ORIENTIERUNG

Grundsätze, Merksätze, Prüffragen und wichtige Hinweise für Entscheidungen.

GRÜN | UMSETZUNG

Zielbilder, Managementimpulse, Praxisbausteine und Hinweise für Zusammenarbeit und praktische Umsetzung.

Hinweis

Fachgrafiken und Tabellen können zusätzliche Farben verwenden, wenn damit Kategorien oder Zusammenhänge unterschieden werden. Die Farblegende bezieht sich auf hervorgehobene Impuls- und Erklärungskästen.

Die Veröffentlichungen richten sich an Geschäftsführungen, Vorstände, Dienststellenleitungen und weitere Entscheider. Sie wollen Betrachtungsweisen öffnen und Entscheidungen anstoßen - nicht befehlen.

IT-Bereich oder eine externe Fachberatung. Das ist kein Mangel des Systems sondern eine Rahmenbedingung, die bei der Gestaltung von Entscheidungsprozessen berücksichtigt werden muss.

Das Ziel dieses Bandes ist deshalb keine Fachausbildung zum Prozessmanager oder Digitalisierungsexperten. Er zeigt, welche Fragen ein politisches Gremium stellen muss, wie komplexe Transformationsvorhaben verständlich vorbereitet werden und wo die Grenze zwischen politischer Steuerung und verwaltungsinterner Umsetzung liegt.

Leitfrage des Bandes

Wie kann ein ehrenamtlich geprägtes politisches Gremium weitreichende Transformationsentscheidungen treffen ohne technische Details selbst beherrschen zu müssen?

Grundprinzip

Politik muss nicht jedes Fachdetail kennen. Sie muss Handlungsdruck, Alternativen, Folgen, Zielkonflikte und Risiken verstehen und daraus einen nachvollziehbaren Auftrag beschließen.

2. Warum politische Transformation anders funktioniert

Transformation in einem Unternehmen kann durch Geschäftsführung und Eigentümer relativ geschlossen

gesteuert werden. Kommunalpolitische Entscheidungen entstehen dagegen in einem demokratischen Raum. Unterschiedliche Fraktionen, Interessen, Ortsteile und gesellschaftliche Gruppen bewerten dieselbe Veränderung verschieden. Zusätzlich werden Entscheidungen öffentlich diskutiert und müssen gegenüber Bürgern begründet werden.

Deshalb reicht eine fachlich optimale Lösung allein nicht. Eine tragfähige kommunale Transformation benötigt vier Ebenen gleichzeitig: fachliche Machbarkeit, finanzielle Tragfähigkeit, politische Legitimation und verständliche öffentliche Kommunikation.

Ebene	Politische Kernfrage
Fachlichkeit	Ist die vorgeschlagene Lösung rechtlich und organisatorisch umsetzbar?
Finanzen	Welche Investitionen, Folgekosten und Einsparungen sind realistisch?
Leistung	Welche Veränderung erleben Bürger und Unternehmen konkret?
Personal	Welche Kapazität wird eingespart, verlagert oder zusätzlich benötigt?
Risiko	Was passiert wenn wir nicht entscheiden oder zu spät entscheiden?
Legitimation	Ist die Abwägung gegenüber Öffentlichkeit und Betroffenen erklärbar?

Politische Transformationsentscheidung

Von komplexen Fachinformationen zu einer nachvollziehbaren kommunalpolitischen Entscheidung

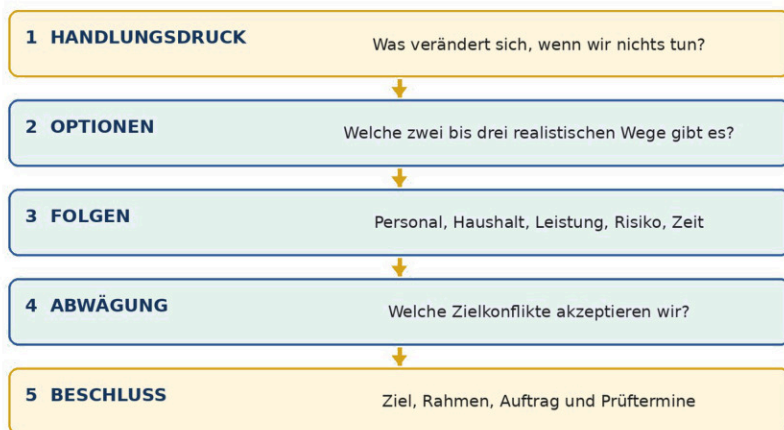


Abbildung 1: Schematische politische Entscheidungslogik

3. Die Rolle ehrenamtlicher Mandatsträger

Kommunalpolitische Mandate werden vielfach ehrenamtlich ausgeübt. Die Mitglieder eines Rates oder Kreistages kommen aus unterschiedlichen Berufen und bringen sehr unterschiedliche Fachkenntnisse mit. Ein Transformationsmodell muss deshalb so gebaut sein, dass ein guter Beschluss nicht von zufällig vorhandenem IT-, Personal- oder Verwaltungswissen einzelner Mandatsträger abhängt.

Dafür braucht es kurze Lernschleifen und standardisierte Entscheidungsunterlagen. Vor großen Beschlüssen sollte die Verwaltung nicht nur eine Vorlage versenden sondern den Handlungsdruck und die Alternativen in einer verständlichen Einführung erläutern. Fachbegriffe werden erklärt. Detailfragen können in Anlagen vertieft werden.

Nicht erforderlich	Erforderlich
Technische Architektur einer Software im Detail kennen	Verstehen welche Wirkung, Kosten, Abhängigkeiten und Risiken die Lösung erzeugt.
Jeden Verwaltungsprozess selbst analysieren	Erkennen ob ein Prozess vor der Digitalisierung vereinfacht wurde.
Personalbemessung fachlich selbst durchführen	Verstehen welche Kapazitätslücke entsteht und welche Optionen es gibt.
Jede Rechtsgrundlage im Detail beherrschen	Wissen welche Teile gebunden sind und wo politische Gestaltung möglich ist.
Projektmanagement selbst übernehmen	Klare Ziele, Meilensteine und Berichtspflichten beschließen.

Schulungsprinzip

Ehrenamtliche Politik braucht kurze, wiederholbare Lernbausteine. Besser sind mehrere 60- bis 90-minütige Orientierungen mit konkretem Entscheidungsbezug als ein einmaliges mehrstündiges Fachseminar.

4. Was Politik entscheiden muss und was nicht

Eine häufige Fehlentwicklung besteht darin, dass politische Gremien technische Detailfragen entscheiden während strategische Zielkonflikte unklar bleiben. Das

führt zu langen Sitzungen und dennoch zu schwacher Steuerung. Umgekehrt darf die Verwaltung politisch relevante Veränderungen nicht unter dem Etikett einer reinen Organisationsentscheidung durchführen.

Rollenklärung zwischen Politik und Verwaltung

Zuständigkeiten richten sich im Einzelfall nach Kommunalrecht und Geschäftsordnung.

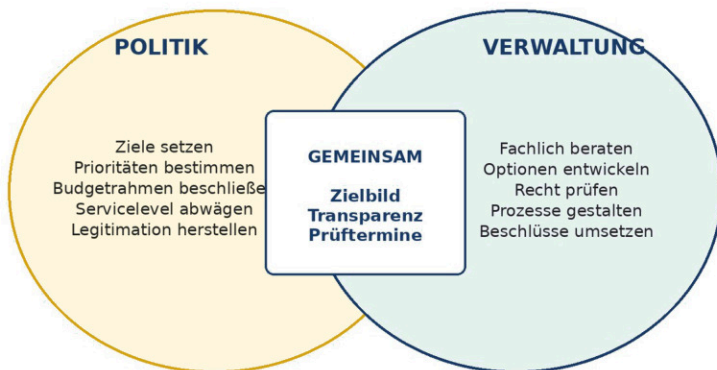


Abbildung 2: Schematische Rollenklärung. Die konkrete Zuständigkeit richtet sich nach Landesrecht und örtlicher Geschäftsordnung.

Politik sollte entscheiden	Politik sollte nicht im Detail entscheiden
strategische Ziele und Prioritäten	einzelne Bildschirmmasken oder technische Konfigurationen
politisch relevantes Servicelevel	interne Workflow-Schritte ohne Außenwirkung
Budget und größere Investitionen	tägliche Arbeitsverteilung innerhalb eines Fachbereichs
Änderung freiwilliger Leistungen	fachliche Projektmethoden
wesentliche Kooperationen und Strukturentscheidungen	kleinteilige IT-Betriebsfragen
Prüftermine und Berichtspflichten	laufende operative Projektsteuerung

5. Der Transformations-Entscheidungsstandard

Damit ehrenamtliche Gremien komplexe Vorhaben entscheiden können braucht jede größere Transformationsvorlage einen einheitlichen Aufbau. Die politische Kurzvorlage sollte auf zwei Seiten verständlich sein. Fachliche Details, Rechtsprüfung, technische Konzepte und Berechnungen können als Anlagen beigelegt werden.

Der 2-Seiten-Entscheidungsstandard

Eine Vorlage für politische Transformationsvorlagen



**Ziel: keine 40-seitige Fachvorlage als Einstieg. Detailanlagen bleiben möglich.
Die politische Entscheidung selbst muss auf zwei Seiten verständlich sein.**

Abbildung 3: Schematischer 2-Seiten-Entscheidungsstandard

Baustein	Mindestinhalt
Ausgangslage	heutiger Zustand, Kapazität, Leistung und erkennbare Schwachstelle
Handlungsdruck	Entwicklung bei Nicht-Handeln einschließlich Zeitbezug
Optionen	zwei bis drei reale Alternativen einschließlich Status quo
Folgen	Personal, Haushalt, Service, Risiken, Abhängigkeiten und Umsetzungszeit
Empfehlung	klare fachliche Bewertung der Verwaltung
Beschluss	Ziel, Rahmen, Auftrag, Budget und Zeitpunkt der Wirkungsprüfung

Pflichtfrage jeder Vorlage

Was ist die konkrete Folge wenn der Rat heute nicht entscheidet? Ohne diese Antwort ist der Handlungsdruck für ehrenamtliche Entscheidungsträger häufig nicht greifbar.

6. Personalnot als politische Steuerungsfrage

Personalknappheit ist nicht nur ein Thema des Personalamts. Wenn Stellen dauerhaft nicht besetzt werden können verändert sich die Leistungsfähigkeit der gesamten Kommune. Dann wird aus einem operativen Problem eine politische Frage: Welche Leistungen sollen mit der vorhandenen Kapazität zuerst gesichert werden?

Politik sollte dabei nicht über einzelne Stellenbesetzungen diskutieren. Sie sollte den strukturellen Rahmen entscheiden. Dazu gehören Prioritäten, Servicelevel, Investitionen in Automatisierung, Kooperationen und gegebenenfalls die Reduzierung freiwilliger oder besonders personalintensiver Leistungsbestandteile.

Politische Frage	Warum sie wichtig ist
Welche Leistungen dürfen auch bei 20 Prozent weniger Personal nicht ausfallen?	Schafft eine klare Priorität für die Verwaltung.
Welche Wartezeiten und Öffnungszeiten sind politisch akzeptabel?	Servicelevel bindet direkt Personal.
Welche Leistungen können digital oder zentral erbracht werden?	Verändert Organisation und Zugangswege.
Welche freiwilligen Angebote sind bei dauerhafter Knappheit nachrangig?	Verhindert pauschale Kürzung ohne Priorität.
Wo soll trotz Knappheit zusätzliches Personal aufgebaut werden?	Macht neue Aufgaben wie Sicherheit oder Digitalisierung sichtbar.

Wichtige Perspektive

Eine nicht besetzbare Stelle lässt sich nicht durch einen Haushaltsbeschluss besetzen. Deshalb muss politische Steuerung stärker auf reale Kapazität und nicht nur auf Stellenzahlen schauen.

7. Leistungsportfolio, Servicelevel und Prioritäten

Die politische Ebene sollte nicht jede Verwaltungsleistung einzeln priorisieren. Sie muss aber dort entscheiden, wo Leistungstiefe, Zugang oder freiwillige Angebote

verändert werden. Dazu eignet sich eine einfache Einteilung in vier Gruppen: zwingend sichern, politisch priorisieren, effizient neu organisieren und bei Knappheit überprüfen.

Zwingend sichern

Politische Bedeutung	Rechtlich oder für Handlungsfähigkeit unverzichtbar.
Beispielhafte Entscheidung	Mindestservice und Mindestkapazität absichern.

Politisch priorisieren

Politische Bedeutung	Hohe Bedeutung für kommunale Ziele oder Lebensqualität.
Beispielhafte Entscheidung	Servicelevel und Ressourcen bewusst festlegen.

Neu organisieren

Politische Bedeutung	Leistung bleibt bestehen aber die Form kann sich ändern.
Beispielhafte Entscheidung	Digitalisierung, Zentralisierung oder Kooperation ermöglichen.

Überprüfen	
Politische Bedeutung	Freiwillig, sehr personalintensiv oder geringe Wirkung.
Beispielhafte Entscheidung	Leistungstiefe, Varianten oder Fortführung abwägen.

Damit wird aus einer abstrakten Spar- oder Digitalisierungsdebatte eine sachliche Entscheidung über kommunale Leistungen. Bürger können außerdem besser nachvollziehen, warum bestimmte Veränderungen vorgenommen werden.

8. Digitalisierung politisch richtig entscheiden

Politik sollte Digitalisierung nicht über die Zahl neuer Online-Dienste bewerten. Entscheidend ist die Wirkung. Ein digitales Angebot kann für Bürger bequem sein und trotzdem intern mehr Arbeit erzeugen. Deshalb braucht ein politischer Digitalisierungsbeschluss messbare Ziele.

Schwaches Ziel	Besseres politisches Ziel
Wir führen eine neue Software ein.	Wir reduzieren die durchschnittliche Bearbeitungszeit um einen festgelegten Wert und vermeiden Doppelerfassung.
Mehr Leistungen sollen online sein.	Ein definierter Anteil der Standardfälle soll vollständig ohne Medienbruch verarbeitet werden.
Wir nutzen KI.	Ein klar abgegrenzter Arbeitsschritt soll mit überprüfbarer Qualität Zeit sparen. Die Verantwortung bleibt geregelt.
Wir modernisieren die Verwaltung.	Wir sichern ein festgelegtes Leistungsniveau trotz sinkender Personalverfügbarkeit.

- Welche konkrete Arbeitszeit soll entfallen oder verkürzt werden?
- Welcher Nutzen entsteht für Bürger und Unternehmen?
- Welche laufenden Kosten und Abhängigkeiten entstehen?
- Wie wird Datenschutz, Informationssicherheit und Ausfallfähigkeit behandelt?
- Wann wird geprüft ob die versprochene Wirkung tatsächlich erreicht wurde?

9. Haushalt, Investitionen und Zielkonflikte

Transformation erzeugt einen typischen politischen Zielkonflikt: Heute investieren um morgen

handlungsfähig zu bleiben. Gerade in angespannten Haushalten besteht die Versuchung, Transformationsausgaben zu verschieben. Das kann kurzfristig entlasten und langfristig zusätzliche Personal- und Betriebskosten erzeugen.

Politische Vorlagen sollten deshalb neben der klassischen Haushaltswirkung auch die Kosten des Nicht-Handelns darstellen. Dabei geht es nicht um künstlich genaue Zukunftszahlen sondern um nachvollziehbare Bandbreiten und Risiken.

Dimension	Frage für die politische Abwägung
Kurzfristige Kosten	Was kostet die Umstellung in den nächsten ein bis drei Jahren?
Langfristige Kosten	Welche laufenden Kosten entstehen oder entfallen?
Personalwirkung	Welche reale Kapazität wird freigesetzt oder zusätzlich gebunden?
Servicewirkung	Wird Leistung schneller, eingeschränkter oder nur anders zugänglich?
Risiko des Nicht-Handelns	Welche Leistung wird ohne Veränderung in einigen Jahren voraussichtlich instabil?
Verteilung	Welche Gruppen profitieren und welche tragen Nachteile?

10. Sicherheit, Resilienz und Krisenfähigkeit

Neue Anforderungen an Bevölkerungsschutz, Cyberresilienz, Energieausfallvorsorge und Krisenorganisation erhöhen den kommunalen Handlungsdruck. Diese Aufgaben konkurrieren teilweise mit anderen Bereichen um Fachpersonal und Haushaltsmittel. Politisch muss deshalb entschieden werden, welches Vorsorgeniveau die Kommune anstrebt und welche kritischen Leistungen geschützt werden.

- kritische kommunale Leistungen festlegen
- Ressourcen für Notfallplanung und Übungen bereitstellen
- Informationssicherheit als dauerhafte Aufgabe statt Einzelprojekt behandeln
- Abhängigkeiten von Energie, Telekommunikation, Rechenzentrum und Dienstleistern transparent machen
- Berichtspflichten festlegen damit politische Gremien den Reifegrad regelmäßig sehen

Politische Verantwortung

Resilienz ist nicht nur eine technische Aufgabe der Verwaltung. Das politisch gewünschte Vorsorgeniveau, die dafür bereitgestellten Mittel und die akzeptierten Restrisiken brauchen demokratische Legitimation.

11. Kommunikation und Beteiligung

Transformation verändert für Bürger sichtbare Leistungen. Öffnungszeiten können sich ändern, digitale Zugänge werden wichtiger, Standorte werden gebündelt oder Bearbeitungswege verändern sich. Ohne verständliche Kommunikation werden solche Entscheidungen schnell als reines Sparprogramm wahrgenommen.

Die politische Kommunikation sollte deshalb nicht mit der Technik beginnen. Sie beginnt mit dem Problem und dem Ziel: Welche Leistung soll dauerhaft gesichert werden und warum reicht die heutige Organisationsform dafür zukünftig nicht mehr aus? Erst danach wird erklärt, welche Veränderung beschlossen wird.

1. Ausgangslage erklären: Was verändert sich bei Personal, Aufgaben oder Kosten?
2. Ziel benennen: Welche Leistung soll dauerhaft gesichert oder verbessert werden?
3. Alternativen zeigen: Welche anderen Wege wurden geprüft?
4. Folgen offenlegen: Was wird besser und was verändert sich für Bürger?
5. Prüftermin nennen: Wann wird öffentlich bewertet ob die Entscheidung wirkt?

12. Werkstattformat für Rat und Ausschüsse

Für große Transformationsentscheidungen empfiehlt sich ein vorgeschaltetes Werkstattformat. Es ersetzt nicht den formellen Beschluss. Es ermöglicht aber eine gemeinsame Wissensbasis bevor Fraktionen öffentlich Positionen festlegen müssen.

Orientierung

Dauer	20 Minuten
Inhalt	Handlungsdruck und Ausgangslage ohne Fachjargon.

Verwaltungsbild

Dauer	20 Minuten
Inhalt	Kapazität, Prozesse, Risiken und bisherige Maßnahmen.

Optionen

Dauer	30 Minuten
Inhalt	Zwei bis drei Wege mit klaren Folgen.

Fragen

Dauer	30 Minuten
Inhalt	Verständnisfragen und politische Zielkonflikte.

Arbeitsphase

Dauer	30 Minuten
Inhalt	Prioritäten und Kriterien aus politischer Sicht.

Abschluss

Dauer	10 Minuten
Inhalt	Offene Punkte und Auftrag für die spätere Beschlussvorlage.

Wichtig

Eine Werkstatt ist kein Ort für einen vorweggenommenen Beschluss. Sie dient dazu, dass alle Fraktionen auf einer vergleichbaren Informationsbasis entscheiden können.

13. 12-Monats-Fahrplan für die politische Ebene

SCHNITTSTELLE ZUR VERWALTUNG

Die Prioritäten-Werkstatt in Monat 4 bis 6 baut direkt auf der Kapazitätsanalyse (Monat 2 bis 4) und dem Leistungsportfolio (Monat 3 bis 5) aus Band 3 auf. Die Politik setzt daraus Prioritäten und Servicelevel. Diese Leitplanken gehen zurück an die Verwaltung und werden dort in konkrete Transformationsmaßnahmen übersetzt.

Monat 1 bis 2

Politischer Schritt	Gemeinsame Orientierung zur Transformationslage
Ergebnis	Rat versteht Demografie, Kapazitätsdruck und zentrale Treiber.

Monat 2 bis 4

Politischer Schritt	Kapazitätsanalyse und kritische Leistungen aus Band 3
Ergebnis	Belastbare Ausgangslage für die Prioritäten-Werkstatt.

Monat 4 bis 6

Politischer Schritt	Prioritäten-Werkstatt auf Basis der Ergebnisse aus Band 3
Ergebnis	Leitplanken zu Prioritäten und Servicelevel als Arbeitsauftrag an die Verwaltung.

Monat 5 bis 8

Politischer Schritt	Beschlüsse zu ersten Transformationspaketen
Ergebnis	Budget, Ziel und Prüftermin. Die Verwaltung übersetzt die Leitplanken in Transformationspakete.

Monat 8 bis 10

Politischer Schritt	Kommunikation und erste Wirkungsberichte
Ergebnis	Öffentlichkeit erkennt Ziel und Fortschritt.

Monat 12	
Politischer Schritt	Strategisches Review
Ergebnis	Rat bewertet Wirkung und entscheidet nächste Prioritäten.

14. FAQ, Checklisten und Beschlussmuster

14.1 Häufige Fragen aus der Kommunalpolitik

Müssen wir als Rat jetzt IT-Fachleute werden?

Nein. Die politische Aufgabe ist, Ziele, Folgen, Kosten und Risiken zu verstehen. Technische Detailverantwortung bleibt bei der fachlich zuständigen Verwaltung.

Ist Transformation nur ein Sparprogramm?

Nein. Sie kann Kosten reduzieren aber ihr Hauptziel ist die dauerhafte Handlungsfähigkeit bei veränderten Ressourcen und Anforderungen.

Warum reicht es nicht, einfach neue Stellen zu schaffen?

Weil Stellen nur helfen wenn geeignete Menschen verfügbar sind und dauerhaft finanziert werden können.

Müssen Leistungen gestrichen werden?

Nicht zwingend. Zuerst werden Vereinfachung, Digitalisierung, Kooperation und Priorisierung geprüft.

Bei strukturell zu wenig Kapazität kann aber eine politische Entscheidung über Leistungstiefe nötig werden.

Wie verhindern wir, dass Digitalisierung zum Selbstzweck wird?

Jede Maßnahme erhält vorher messbare Wirkungsziele und einen Prüftermin.

Wie viel Detail gehört in eine Ratsvorlage?

Die Entscheidung selbst sollte auf zwei Seiten verständlich sein. Fachliche Details können in Anlagen stehen.

14.2 Checkliste vor einem Transformationsbeschluss

Prüffrage	Erfüllt
Ist der Handlungsdruck ohne Fachsprache verständlich?	
Ist dargestellt was ohne Beschluss passiert?	
Gibt es zwei bis drei echte Handlungsoptionen?	
Sind Personal-, Finanz-, Leistungs- und Risikofolgen sichtbar?	
Ist klar was Politik entscheidet und was Verwaltung umsetzt?	
Ist das gewünschte Servicelevel erkennbar?	
Gibt es messbare Ziele und einen Prüftermin?	
Kann die Entscheidung gegenüber Bürgern in wenigen Sätzen erklärt werden?	

14.3 Einfaches Beschlussmuster

Beschlussstruktur

1. Der Rat bestätigt Zielbild und priorisierte Leistungen.
2. Die Verwaltung setzt die beschlossene Option im Budgetrahmen um.
3. Wesentliche Änderungen des Servicelevels werden erneut vorgelegt.
4. Zu Personalwirkung, Kosten, Leistungsqualität und Risiken wird zum Prüftermin berichtet.
5. Danach entscheidet der Rat über Fortführung, Anpassung oder Ausweitung.

Schlussgedanke

Gute kommunalpolitische Transformation verlangt nicht, dass Ehrenamtliche Verwaltungsexperten werden. Sie verlangt, dass komplexe Veränderungen so vorbereitet werden, dass politische Verantwortung wirklich ausgeübt werden kann.

Walter Dreßbach

Autor und Initiator der Reihe

Erfahrung aus Verwaltung, Wirtschaft, Zivilschutz und Transformation

Walter Dreßbach verbindet seit vielen Jahren die Perspektiven von Verwaltung, Politik, Ehrenamt und Wirtschaft. Sein beruflicher Weg reicht vom Elektro- und Energiebereich über Berufsfeuerwehr und Personalvertretung bis zu langjährigen Führungsaufgaben in Kommunalverwaltung und Wirtschaftsförderung.

Seine Leitfrage blieb dabei im Kern gleich: Wie können Kommunen, Regionen und Unternehmen trotz demografischem Wandel, Fachkräfteengpässen, Strukturwandel und Digitalisierung leistungsfähig und wirtschaftlich stark bleiben?

Berufliche Stationen und Schwerpunkte

- ab 1981 fast 13 Jahre Berufsfeuerwehrmann bei der US Army, zeitweise freigestellter Personalrat
- ab 1993 Main-Kinzig-Kreis mit Aufgaben im Zivilschutz, Katastrophenschutz und in der Gefahrenabwehr
- Aufbau der Ehrenamtsagentur Main-Kinzig-Kreis und Leitung von 2007 bis 2011
- Führungsaufgaben im Amt für Wirtschaft und Arbeit, Kultur, Sport, Tourismus und Ehrenamt sowie später Amtsleitung
- ab 2012 Leiter der Wirtschaftsförderung, ab 2018 Leiter des Referats Wirtschaft, Arbeit und digitale Infrastruktur
- Initiator von Unternehmensbesuchen und Mitgestalter von Netzwerk-, Fachkräfte- und Transformationsformaten
- langjährige ehrenamtliche kommunalpolitische Erfahrung
- Gründer und zentraler Kopf (CEO) des Beraternetzwerks „Die Türöffner“



Walter Dreßbach

Verwaltungsdirektor

dressbach.eu | die-tueroeffner.de

Warum diese Impulsreihe?

Transformation wird häufig getrennt betrachtet. In der Praxis hängen Demografie, Technik, Personal, Wirtschaft und öffentliche Hand unmittelbar zusammen. Die Reihe soll Zusammenhänge verständlich machen, neue Betrachtungsweisen anstoßen und konkrete Handlungsoptionen für Entscheider ableiten.



www.die-tueroeffner.de