

K.I.L.O. war unser Glücksfall!

- Ein Erfahrungsbericht -



Amt Bad Bramstedt-Land



Amt Treene



Amt Moorrege

Denn: Die Verwaltungen, die mitgemacht haben, haben einfach Glück gehabt, weil sie durch K.I.L.O. Mittel und Möglichkeiten an die Hand bekommen haben, die langfristig wirken und mit denen sie deshalb auch heute noch (ein Jahr nach dem K.I.L.O.- Prozess) reagieren können.

Andererseits: Jeder ist seines Glückes Schmied!



Amt Siek



Amt KLG Tellingstedt



Amt Molfsee

I. Was ist das Besondere in den K.I.L.O. – Ämtern ...?

1.) ... bei der Verwaltungsmodernisierung

Eine Lernende Organisation reagiert auf Veränderungen immer aktiv. Veränderungen in der äußeren und der inneren Umgebung werden als Anregung aufgefasst und für Entwicklungsprozesse genutzt, um die Wissensbasis und Handlungsspielräume an die neuen Erfordernisse anzupassen.

Die K.I.L.O. – Ämter sind auf die vielen kleinen und großen Reformen der letzten Jahre offen und mit der Bereitschaft zur Veränderung herangegangen. Während viele andere Verwaltungen nach anfänglicher Reformeuphorie in einen regelrechten Reformfrust gerieten, haben K.I.L.O. - Ämter von Beginn an eine andere Perspektive zum Modernisierungsprozess der Verwaltungen eingenommen. Die vielen einzelnen Reformen wurden als Bausteine einer ganzheitlichen Veränderung gesehen, das Gesamtziel stand allen Beteiligten immer vor Augen und wurde nicht auf dem Weg der Veränderungen irgendwo verloren. Reformen sind immer Prozesse, das haben die K.I.L.O. – Ämter ebenfalls gelernt. Kurzfristige Rückschläge oder nicht sofort eintretender Erfolg von Reformen sind bei dieser Betrachtungsweise nicht Anlass für Frustration, sondern zum einen ein ganz normaler Bestandteil eines Prozesses, zum anderen eine Herausforderung zur Reflexion und flexiblen Neugestaltung.

Die K.I.L.O. - Ämter verstehen sich als ständig lernende Organisationen, die mit Neugier und Offenheit an Herausforderungen und Reformen herangehen. Und sie sind erfolgreich, weil sie von Beginn an, alle Beteiligten einbeziehen, so dass ein gemeinsames Ergebnis der gesamten Verwaltung (Hauptamt und Ehrenamt) erreicht wird. Wenn alle Beteiligten sich aktiv am Gestaltungsprozess beteiligen, dann kostet das zwar Zeit und die personellen Ressourcen einer Organisation werden teilweise bis an die „Schmerzgrenze“ belastet, aber der Effekt des gemeinsam Geschaffenen, des entstandenen „Wir-Gefühls“ wiegt dieses langfristig immer auf.

Die K.I.L.O. – Ämter haben sich im Reformprozess zu einer innovativen und kundenorientierten Verwaltung entwickelt, in der wirtschaftliches Handeln und finanzielle Enge nicht als Zwang sondern als Herausforderung zur Verbesserung der Leistungen umgesetzt wird.

Im Ergebnis der Reformprozesse gibt es in den K.I.L.O. – Ämtern veränderte Strukturen: Die Zusammenarbeit zwischen Haupt- und Ehrenamt wurde verbessert, die Verwaltungsmitarbeiter/innen arbeiten heute überwiegend im Team, durch die Einführung eines Zeitmanagements konnten die Arbeitszeiten flexibler gestaltet werden, die Motivation und das Engagement der Mitarbeiter/innen ist noch gestiegen. Den Mitarbeiter/innen wurde im Rahmen der Zuständigkeiten und rechtlichen Möglichkeiten ein hohes Maß an Eigenverantwortung und Eigengestaltung gegeben. Das Verhältnis zwischen der Verwaltung und den Bürger/innen hat sich sehr positiv entwickelt, nicht zuletzt durch die Eröffnung von Bürgerbüros und die Erweiterung der Öffnungszeiten.

2.) ... bei der Kommunikation

Die Kommunikation verläuft in einer Lernenden Organisation grundsätzlich in der Form des Dialogs. Bei einem wirklichen Dialog versucht der Einzelne nicht zu „gewinnen“, d.h. seine Auffassung der Dinge durchzusetzen, sondern bei einem echten Dialog gewinnen alle. Wenn schwierige, komplexe Fragen unter vielen verschiedenen Blickwinkeln betrachtet werden und der Einzelne sich nicht verbissen auf seine Meinung festlegt, aber trotzdem seine Annahmen offen mitteilt, dann können die Beteiligten die ganze Fülle der Erfahrungen und der Möglichkeiten ungehindert besprechen und Ergebnisse zustande bringen, die über die individuellen Möglichkeiten hinausgehen.

In K.I.L.O. – Ämtern wird versucht, das so genannte „Herrschaftswissen“ abzubauen und einen Wissenstransfer für alle zu verwirklichen. Wissen wird in Verwaltungen häufig bewusst oder unbewusst zurück gehalten, weil es mit Prestige und Status verbunden wird. In K.I.L.O.-Ämtern haben die Mitarbeiter/innen gelernt, dass es viel besser ist, wenn sie ihr Wissen weiter geben. Sie erfahren zunehmend, dass die Weitergabe von Wissen ihren Status verbessert und nicht mindert und dass die Wissensweitergabe die Ergebnisse ihrer Arbeit letztlich besser werden lässt, weil sie im Gegenzug auf das Wissen anderer zugreifen können. Gleiches gilt für die Bereitschaft, aus Fehlern zu lernen. In Verwaltungen ist die „Fehlerkultur“ in der Regel wenig entwickelt, dabei können gerade aus der offenen Diskussion von Fehlschlägen wertvolle neue Erkenntnisse gewonnen werden.

Die Erfahrung, dass Konflikte sehr produktiv sein können, hat in K.I.L.O. – Ämtern dazu geführt, dass die Mitarbeiter/innen eine größere Bereitschaft zur Auseinandersetzung entwickelt haben. Die Verwaltungen haben eine andere, positive Streitkultur geschaffen. Ärger und Kritik werden offen und direkt ausgesprochen und als Chance zur Veränderung betrachtet. Kommunikation verläuft in K.I.L.O. – Ämtern nicht hierarchisch, sondern direkt. Dafür ist eine andere Führungskultur, welche die K.I.L.O. – Ämter ebenfalls parallel eingeführt haben, unbedingte Voraussetzung!

Ein großer Erfolg in K.I.L.O. – Ämtern ist auch die Veränderung der Kommunikation zwischen der hauptamtlichen und ehrenamtlichen Verwaltung. Das gemeinsame Arbeiten an den Themen hat beide einander näher gebracht. Die zwischenmenschliche, persönliche

Kommunikation hat das Verständnis füreinander grundlegend verbessert, Vorurteile auf beiden Seiten wurden durch die direkten Gespräche sehr schnell abgebaut.

Die K.I.L.O. - Ämter haben ihre Kommunikationswege so umstrukturiert, dass nicht mehr Anordnungen und Anweisungen sondern gemeinsame Zielfindungen und Gespräche für die Atmosphäre in diesen Verwaltungen prägend sind. Es wurden regelmäßig stattfindende Teamrunden und (Team)Sprecherrunden eingeführt, innerhalb der Fachbereiche finden interne (themenbezogene) Gesprächsrunden statt, die Fachbereichs- oder Teamleiter/innen tauschen sich regelmäßig mit der Leitung und dem Personalrat sowie der Gleichstellungsbeauftragten aus. Daneben gibt es regelmäßige Mitarbeitergespräche und viele K.I.L.O. – Ämter haben das jährliche Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräch eingeführt, in dem ein intensiver Austausch zwischen Vorgesetztem und Mitarbeiter/in auf „gleicher Augenhöhe“ stattfindet. Die veränderte Kommunikationskultur hat auch in den externen Runden Einzug gehalten, es werden Bürgermeister-Runden oder so genannte K.I.L.O. – Tage durchgeführt, in denen ein reger Austausch zwischen hauptamtlicher und ehrenamtlicher Verwaltung stattfindet. Die ehrenamtliche Verwaltung wird insgesamt deutlich besser eingebunden und informiert. Und schließlich haben K.I.L.O. – Ämter auch die modernen Kommunikationsmittel genutzt, es wurden Informationssysteme im Intranet eingerichtet, über die jede/r Mitarbeiter/in wichtige Informationen beziehen kann sowie hausinterne Mailverteiler. In den K.I.L.O. – Ämtern hat sich eine für alle deutlich spürbare Atmosphäre des „Miteinander“ entwickelt. Man geht anders miteinander um, man redet miteinander (auch einmal über zwischenmenschliche Dinge), man hört zu und nimmt Rücksicht aufeinander.

3.) ... bei der Führungskultur

Lernende Organisationen erfordern eine neue Betrachtungsweise von Führung. Der Blick zentriert sich auf die Geführten, nicht auf die Führenden. Führungskräfte sind hier verantwortlich für den Aufbau von Organisationen, in der die Mitglieder ihre Fähigkeiten kontinuierlich ausweiten können, in der sie ihre Vorstellungen klären und austauschen können und ihre gemeinsamen Modelle verbessern. Führungskräfte sind dabei Motivatoren, Moderatoren und Mediatoren!

Die Führungskultur in K.I.L.O. – Ämtern hängt eng mit der veränderten, offenen Kommunikation zwischen Führungskräften und Mitarbeiter/innen zusammen. Im Verlauf des K.I.L.O. – Prozesses wurde die Zusammenarbeit zwischen Führung und Mitarbeiter/innen neu geklärt. Wenn gegenseitiges Vertrauen die Basis der Zusammenarbeit ist, dann ist der Umgang miteinander respektvoller, offener und weniger hierarchisch. Den Wandel vom hierarchisch geprägten, kontrollierenden Umgang der Führung zur Mitarbeiterschaft hin zu einem wertschätzenden, zutrauenden Miteinander im Umgang haben alle Ämter vollzogen.

In K.I.L.O. - Ämtern haben die Führungskräfte ihre bisherige Position reflektiert und ihr Verhalten verändert. Sie sehen sich heute als Förderer bzw. Coach ihrer Mitarbeiter/innen und sie haben gelernt, sich selbst zurückzunehmen und ihren Mitarbeiter/innen auch Zeit für Entwicklungen zu geben.

Das andere Führungsverhalten stellt eine echte Herausforderung dar. Wenn man bedenkt, dass die Führungskräfte selbst in einem völlig anderen Führungsverständnis und Führungsverhalten „sozialisiert“ worden sind, dann wird erst deutlich, wie groß die Herausforderung für die Einzelnen ist. Es gibt immer wieder Situationen, in denen man fast „automatisch“ auf alte Verhaltensmuster zurückgreifen will. Es hier immer wieder zu schaffen, das eigene Verhalten in Frage zu stellen und Verhaltensmuster zu reflektieren, das ist für jeden eine schwierige Aufgabe. Aber ebenso wie die Führung wird auch jede/r einzelne Mitarbeiter/in durch die neue Führungskultur gefordert. In der hierarchischen Struktur war es möglich und auch üblich, die Verantwortung „nach oben“ abzugeben. Eigenverantwortliches Handeln zu entwickeln ist nicht immer leicht und braucht Zeit. Beide, Führung und Mitarbeiter/innen brauchen

den Mut zum Experimentieren und den Mut zur Veränderung, sie müssen auch damit rechnen, dass sie Rückschläge erfahren und in Kauf nehmen müssen.

Die größere Eigenverantwortung hat bei den Mitarbeiter/innen in K.I.L.O. – Ämtern die Einstellung zur Arbeit verändert. Sie identifizieren sich stärker mit „ihrem Amt“ und zeigen eine größere Motivation und Leistungsbereitschaft. Die Arbeit im Team steht im Vordergrund, die Verantwortung und Entscheidungskompetenz liegt beim Team und den einzelnen Teammitgliedern.

Im Umgang mit der Führung sind Hemmschwellen abgebaut worden, die Kommunikation und Information ist wesentlich offener geworden. In einigen Ämtern wurde eine Lob- und Tadelkultur eingeführt. Die Führung selbst erfolgt in allen Ämtern ebenfalls teamorientiert, das Verhalten der Führungskräfte hat einen großen Wandel erfahren.

4.) ... bei der Personalentwicklung

Die Lernende Organisation ist ein Instrument der Organisationsentwicklung und damit immer auch ein Instrument der Personalentwicklung. Eine Organisation ohne Personal wäre eine „leere Hülle“. Organisationen lernen nur, wenn die einzelnen Menschen etwas lernen. Das individuelle Lernen ist zwar keine Garantie dafür, dass die Organisation etwas lernt, aber ohne individuelles Lernen gibt es keine lernende Organisation.

In Lernenden Organisationen richtet sich der Fokus vor allen auf die Personen, die in ihr tätig sind und nicht auf die so genannten „Sachzwänge“ oder die Sachaufgaben. Denn die Art und Weise, wie Personen Sachaufgaben ausführen, tragen wesentlich zum Erfolg oder Misserfolg eines Ablaufes bei. Die Personalentwicklung ist daher in allen K.I.L.O. – Ämtern eines der wichtigsten Themen. Das im Vergleich zu anderen Organisationen Besondere an einer Lernenden Organisation ist, dass sie nicht nur die Sach- und Fachkompetenz der Mitarbeiter/innen fördert, sondern auch ihre Methodenkompetenz erweitert. Die Methodenkompetenz ist eine Grundvoraussetzung für die eigenverantwortliche Arbeit.

Eine gegenseitige interne Qualifizierung der Mitarbeiter/innen leistet die Teamarbeit, im Team profitiert jede/r vom Wissen der/s Anderen. Und wenn man weiß, wie man grundsätzlich mit Wissen umgehen sollte (= Methodenkompetenz), dann sind auch fachfremde bzw. fachlich nicht geläufige Inhalte für jeden bearbeitbar.

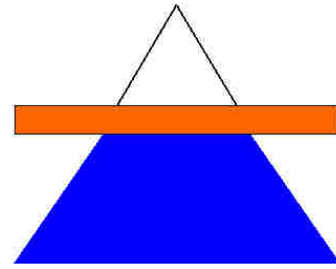
Zur Personalentwicklung gehören selbstverständlich auch die in fast allen K.I.L.O. – Ämtern eingeführten Jahresmitarbeitergespräche, die in der Regel mit Zielvereinbarungen verbunden sind. Dieses Instrument der Personalentwicklung funktioniert nur, wenn die Basis des Umganges ein vertrauensvolles Miteinander ist, wenn also eine entsprechende Führungskultur in den Verwaltungen Fuß gefasst hat.

In K.I.L.O. – Ämtern ist eine „echte“ Personalentwicklung auch durch die Abflachung der Hierarchie möglich geworden, denn die Neuordnung von Verantwortlichkeiten hat eine leistungsgerechte bzw. qualifizierungsgerechte Bezahlung nach sich gezogen.

Die Entwicklung zu einer Lernenden Organisation, also der Prozess K.I.L.O. selbst, ist in allen Ämtern eine langfristige Qualifizierungsmaßnahme aller Mitarbeiter/innen gewesen. Noch heute, ein Jahr nach dem Abschluss des K.I.L.O. - Prozesses, sind die Folgen dieser Qualifizierung in allen Ämtern positiv zu spüren. Wer einmal bei K.I.L.O. mitgemacht hat, wird immer eine K.I.L.O. – Organisation bleiben. Die Erkenntnisse und der Wandel, den diese Ämter gemacht bzw. vollzogen haben, sind nicht rückgängig zu machen.

Neben der gegenseitigen internen Qualifizierung und der Durchführung von Inhouse - Seminaren ist die persönliche Aus- und Fortbildung sowohl für die hauptamtliche als auch für die ehrenamtliche Verwaltung in K.I.L.O. – Ämtern intensiviert worden. Der Bedarf wird eigenverantwortlich innerhalb der Teams unter der Berücksichtigung budgetierter Haushaltsmittel geplant.

II. Was hat K.I.L.O. bewirkt...?



1) ... in unseren Beteiligungsprozessen

Je frühzeitiger alle Beteiligten (Hauptamt / Ehrenamt / Bürger) in (Veränderungs-) Prozesse eingebunden werden, umso mehr Akzeptanz und Unterstützung wird erreicht.

K.I.L.O. hat eine Beteiligung nach dem sog. „Bottom-up-Ansatz“, d.h. „von unten nach oben“ zugelassen. Veränderungen werden nicht (mehr) von oben vorgegeben, sondern alle Beteiligten werden von Beginn an in den Prozess eingebunden. Sie ermitteln die Stärken und Schwächen der Organisation, suchen nach den Ursachen und erarbeiten gemeinsam Lösungen.

Dadurch ist bei den Mitarbeitern die Bereitschaft gestiegen, Verantwortung zu übernehmen. Die Mitarbeiter stehen für ihre Arbeitsergebnisse gerade. Dies spiegelt sich in der täglichen Arbeit wider.

Andererseits zeigen die Führungskräfte mehr Bereitschaft, zu delegieren.

In K.I.L.O.-Ämtern wurden regelmäßige Mitarbeitergespräche eingeführt. Auch regelmäßige Gesprächsrunden in der hauptamtlichen Verwaltung aber auch zwischen hauptamtlicher und ehrenamtlicher Verwaltung sind selbstverständlich geworden. Gemeinsame Schulungen der hauptamtlichen und ehrenamtlichen Verwaltung werden angeboten. In einem K.I.L.O.-Amt hat sich sogar ein gemeinsamer Arbeitskreis „Ideen und Zukunftswerkstatt“ gebildet. Ergebnis der Bürgerbeteiligung sind gute Rückmeldungen von den Bürgerinnen und Bürgern.

Insgesamt hat K.I.L.O. zu mehr Offenheit geführt. Die Kritikbereitschaft ist allgemein gestiegen. Es herrscht nach dem K.I.L.O.-Prozess ein offener Umgang mit konstruktiver Kritik. „Man redet darüber“, was früher nicht der Fall war.

Das Vertrauen ist gestiegen, da durch K.I.L.O. mit Beteiligung ernst gemacht wurde.

2) ... in der Zusammenarbeit zwischen der hauptamtlichen und ehrenamtlichen Verwaltung

Die Beziehungen zwischen den Beteiligten in der hauptamtlichen und ehrenamtlichen Verwaltung sind verbessert worden, denn die gemeinsame Arbeit an Projekten/Prozessen erzeugt gegenseitiges Verständnis und fördert die Zusammenarbeit.

Hauptamtliche und ehrenamtliche Verwaltung haben das Projekt K.I.L. O. gemeinsam getragen. Dabei wurde gemeinsam an grundlegenden Themen gearbeitet wie beispielsweise

- Transparenz
- Gegenseitiges Vertrauen
- Rücksichtnahme
- Respektvolles Miteinander
- Zielabstimmung

Durch den K.I.L.O.- Prozess ist das gegenseitige Verständnis gewachsen und die Gemeinsamkeit von hauptamtlicher und ehrenamtlicher Verwaltung gestärkt worden. Es finden beispielsweise regelmäßige Bürgermeisterrunden gemeinsam mit der hauptamtlichen Verwaltung statt.

Insgesamt konnte die Zusammenarbeit zwischen hauptamtlicher und ehrenamtlicher Verwaltung wesentlich verbessert werden. Sie gestaltet sich zunehmend vertrauensvoller und offener.

3) ... in unseren Arbeitsabläufen und in unserer Arbeitsauslastung

Durch K.I.L.O. wurden kreative Lösungen gefunden, um die Arbeitsabläufe für alle Beteiligten (Mitarbeiter, Bürger und Ehrenamt) zu optimieren. Dabei spielt der regelmäßige Informationsaustausch eine wichtige Rolle.

K.I.L.O. hat zu neuen Organisationsstrukturen geführt. Ein strukturiertes und teamorientiertes Arbeiten ist erreicht worden. Teamübergreifend erfolgen Abstimmungen der Arbeitsabläufe. Durch diesen regelmäßigen Informationsaustausch wird die Arbeitsauslastung innerhalb der Fachteams ausgeglichen und eine gerechte Arbeitsverteilung erzielt.

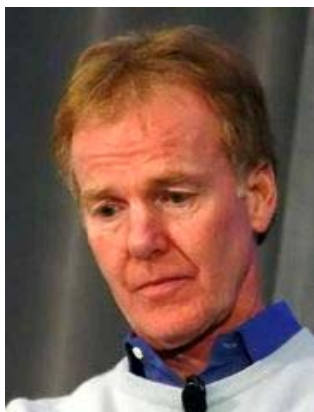
Überstunden konnten u.a. durch die Lastenverteilung und teamübergreifenden Zuständigkeiten reduziert bzw. abgebaut werden. Die Öffnungszeiten wurden optimiert.

Die Führungskräfte haben mehr Zeit für ihre Führungsaufgaben.

Auch in der ehrenamtlichen Verwaltung sind Veränderungen erfolgt. Viele Tätigkeiten in den Gemeinden werden vor Ort ehrenamtlich durchgeführt. Zeit spielt dabei eine wesentliche Rolle. Um das ehrenamtliche Engagement weiter zu fördern, sollte auch die (ehrenamtliche) Arbeitsbelastung so gering wie möglich gehalten werden. Daher sind durch K.I.L.O. auch die Abläufe in der ehrenamtlichen Verwaltung teilweise umgestaltet worden. Es wurden beispielsweise enorme Straffungen im Ausschusswesen der Gemeinden vorgenommen. Die Sitzungshäufigkeit wurde verringert.

Durch K.I.L.O. wurden Methoden vermittelt, die Arbeitsabläufe und somit die tägliche Arbeit erleichtern. Ein besserer Methodeneinsatz trägt dabei ebenfalls zur Optimierung von Arbeitsabläufen bei.

Insgesamt hat K.I.L.O. zu einer flexibleren Arbeits(zeit)gestaltung geführt. Dies steigert die Zufriedenheit aller Beteiligten - sowohl der Mitarbeiter, der Bürger und des Ehrenamtes.



Peter Senge,
der Theoretiker
der Lernenden Organisation

III. Welche Herausforderungen stellt K.I.L.O. an Verwaltungen?

Wille und Mut zur Veränderung!

Immer wieder wird uns K.I.L.O.-Ämtern die Frage gestellt, welche Voraussetzungen eine Verwaltung erfüllen muss, um einen derartigen Veränderungsprozess durchführen zu können

Wir K.I.L.O.-Ämter haben diesbezüglich durch K.I.L.O. viele Erfahrungen sammeln dürfen. Aufgrund unserer Erfahrungen möchten wir allen Interessierten folgendes mit auf den Weg geben:

- Der Weg in eine lernende Organisation bedarf der Bereitschaft, **alles** und sich selbst **ständig** auf den Prüfstand zu stellen. Dieses bedeutet, dass neben der formellen Organisation - also den Normen / Vorschriften (z. B. Gesetze, Verordnungen, Erlasse) und Aufgaben- auch die eigenen Einstellungen, Werte, Gruppennormen und handlungsleitenden Überzeugungen - also die informelle Organisation - in Frage gestellt wird.
- Demzufolge sollte eine **ständige** Bereitschaft zur Veränderung bestehen, auch in der persönlichen Weiterentwicklung. **Ständiges** Lernen und **ständige** Reflexion ist Bedingung.
- Wir haben gemerkt: Veränderungsprozesse brauchen starke Motoren. Führung muss Veränderungen wollen und ermöglichen. Wichtig ist ein Projektverantwortlicher, der immer wieder den (Veränderungs-) Prozess weiter ankurbelt.
- Der Prozess ist ergebnisoffen, d.h. Ziele werden nicht vorgegeben, sondern gemeinsam mit allen Beteiligten erarbeitet. Dabei gibt es keine „Tabus“. Alle Meinungen sind bei einer Stärken-/Schwächenanalyse, der Ursachenforschung und der Lösungssuche wichtig.
- Es ist ein ganzheitlicher Ansatz zu beachten, d.h. einzelne Ergebnisse dürfen nicht vorgezogen werden. Beim Umsetzen eines schnell erzielten Einzelergebnisses könnte ein neues Problem entstehen, das es dann wiederum zu lösen gilt.
- Vor der Umsetzung von Ergebnissen sind alle Folgen zu berücksichtigen.
- Dabei ist der Hinweis wichtig, dass Veränderung Zeit braucht!
- Und noch eines ist wichtig: Alle Beteiligten müssen regelmäßig über den aktuellen Stand informiert sein! Gerade in Phasen, in denen über längere Zeit kleine Gruppen im Hintergrund intensiv am K.I.L.O. – Prozess arbeiten, muss für die übrigen erkennbar bleiben, dass und wie es weiter geht.
- Während des Prozesses sollte man sich auch immer wieder die Zeit nehmen, um gemeinsam zu resümieren, was sich schon alles durch K.I.L.O. verändert hat. Denn viele Dinge, die durch K.I.L.O. angestoßen wurden, werden nach einer Zeit gar nicht mehr mit K.I.L.O. in Verbindung gebracht, weil sie schon selbstverständlich geworden sind.
- Und auch Rückschläge müssen in Kauf genommen werden. Seien Sie bereit, diese Risiken einzugehen! Es lohnt sich!!!!

Wenn Sie sich diese Voraussetzungen bewusst machen, werden Sie erkennen, dass Ihre Verwaltung einen gewissen „Reifegrad“ besitzen muss. Für den hier beschriebenen Veränderungsprozess bedeutet dieses: Die Menschen, die in und mit der Verwaltung arbeiten, müssen auch die Bereitschaft und erforderliche Einstellung zur Veränderung haben.

Wir K.I.L.O. - Ämter sind uns jedenfalls einig:

K.I.L.O. gibt Power - Für uns ist und war K.I.L.O. ein Glücksfall !!!

Die Ämter Bad Bramstedt-Land, Molfsee, Moorrege, Siek, Tellingstedt und Treene