

Tätigkeitsbericht 2002/2003 und Ausblick 2004

I. Allgemeine Fachfortbildung

Mit der Neuorganisation der Bundesakademie Ende 2001 wurde das Angebot an Fachfortbildung in einer Lehrgruppe gebündelt. Damit wurde dem Gedanken der Modernisierung von Staat und Verwaltung Rechnung getragen und die in 2002 und 2003 angestrebte Stärkung des Bereichs der allgemeinen berufsbegleitenden Fortbildung erreicht. Vorrangiges Ziel in 2004 ist es, die begonnene Straffung und Neukonzeption der Inhalte umzusetzen und begleitend zu evaluieren.

Einführungsfortbildung

Die Bundesakademie führte 2002 und 2003 mehrere Veranstaltungen durch, die insbesondere Nachwuchskräften eine fachliche Einführung in die Rahmenbedingungen des Verwaltungshandelns in den Bereichen „Recht“, „Haushalt“ und „Wirtschaft“ geboten haben. Die Erfahrung hat freilich gezeigt, dass die Vermittlung dieser Themeninhalte nicht nur für den Ersteinstieg, sondern auch den Wiedereinstieg in den Beruf und z.B. auch den Seiteneinstieg in die öffentliche Verwaltung sinnvoll ist. Da zudem der Begriff „Einführungsfortbildung“ selbst immer wieder Anlass zu Missverständnissen gegeben hat, wird er in Zukunft aufgegeben. Die bislang darunter angebotenen Themen werden teils mit anderen Seminaren in den Bereichen „Recht und Verwaltung“, „Haushalt“ und „Besondere Fachgebiete“ zusammengeführt, teils umbenannt und didaktisch neu strukturiert.

Organisation, Planung, Verwaltungsmodernisierung

Einen Schwerpunkt der fach- und funktionsbezogenen Fortbildung bildete 2002/2003 wieder die Unterstützung der Modernisierung von Staat und Verwaltung. Die Verbesserung der Qualität, Effektivität und Wirtschaftlichkeit des Verwaltungshandelns ist ein kontinuierlicher Prozess, der durch vielfältige Fortbildungsmaßnahmen für verschiedene Zielgruppen begleitet werden muss. Dies gilt insbesondere für die Einführung neuer (betriebswirtschaftlicher) Steuerungsinstrumente. Dementsprechend wurden die bereits erprobten Seminare zu den Themen Qualitätsmanagement, Controlling, Projektmanagement, Benchmarking und Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen und Erfolgskontrolle fortgesetzt und dabei besonderer Wert darauf gelegt, die inzwischen gewonnenen praktischen Erfahrungen der Verwaltung mit den neuen Steuerungsinstrumenten in die Seminare mit einzubeziehen. Daher wurden verstärkt auch Verwaltungspraktiker als Dozenten eingesetzt.

Die Seminare „Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen und Erfolgskontrolle“ und „Betriebswirtschaftliche Verfahren als Entscheidungshilfe für die Verwaltung“ hatten sich teilweise inhaltlich überschritten und wurden daher zu einem einwöchigen Seminar zusammengefasst. Das Seminar „Benchmarking“ wird ab 2004 wegen mangelnder Nachfrage in das überarbeitete Seminar „Qualitätsmanagement“ integriert.

Im Themenbereich Organisation haben sich die bisherige Trennung der Zielgruppen und die besonderen Seminarangebote für den höheren Dienst nicht bewährt. Während der nur für den mittleren und gehobenen Dienst angebotene „Grundlehrgang Organisation“ überlaufen war, fanden die Seminare für den höheren Dienst nicht den erforderlichen Zuspruch. Der „Grundlehrgang Organisation“ wurde nach Überarbeitung der Inhalte wieder für den höheren Dienst geöffnet. Das Seminar „Erfahrungsaustausch für Organisatoren“ wurde aufgrund der Evaluation des Grundseminars ebenfalls eingestellt.

Haushalt, Wirtschaft, Finanzen

Auch bei den Seminaren „Grundseminar Haushalt“, „Grundlagen des Haushaltsrechts bei Zuwendungen“ und „Vergaberecht für Führungskräfte“ bzw. „Grundlagen des öffentlichen Auftragswesens (VOL)“ hat sich die bisherige Trennung der Ziel- nach Laufbahngruppen nicht bewährt und wurde deshalb aufgegeben.

Die Seminare „Flexible Haushaltsinstrumente in der Bundesverwaltung - ein Erfahrungsaustausch“ und „Rechts- und Fachaufsicht über beliehene Projektträger“ wurden mangels Interesses gestrichen.

Recht und Verwaltung

Das Seminar „Gesetzgebung“ wurde in 2002 und 2003 auf der Grundlage gewonnener Evaluationserkenntnisse und politischer Vorgaben der Bundesregierung weiter aktualisiert. Insbesondere erhielt der Baustein „Gesetzesfolgenabschätzung“ eine stärkere Bedeutung; umgesetzt wurden aus der Koalitionsvereinbarung vom 16. Oktober 2002 die Vorgabe „Abbau von bürokratischen Hemmnissen und Überregulierungen“ sowie die Verpflichtung, Gender Mainstreaming zu implementieren. Außerdem wird den Teilnehmenden 2004 – nach einer Testphase im 2. Halbjahr 2003 – eine durch die Bundesakademie erstellte computergestützte „Arbeitshilfe“ zum Thema Gesetzgebung zur Verfügung gestellt werden können.

Die Fortbildungsveranstaltungen „Bürgernahe Verwaltungssprache und Bescheidtechnik“ sowie „Vorbereitung von Verwaltungsvorschriften“ wurden ebenfalls nach den genannten Vorgaben aktualisiert.

Hervorzuheben ist auch der letztlich kontinuierliche und von der Bundesakademie gedeckte Bedarf an Schulungen zum Thema (Personal-) Datenschutz, Datensicherheit einschließlich Erörterung und Vertiefung einzelner schwieriger Rechtsanwendungsfälle.

Methodik und Didaktik, Prüfungswesen

Für hauptamtliche Auszubildende fanden 2002/2003 zwei bzw. ein „Ausbilder-Lehrgang“ von jeweils vier Wochen mit anschließender Prüfung nach der Ausbilder-Eignungsverordnung statt. Um den Fortbildungsbedarf für nebenamtliche Auszubildende insbesondere an Vermittlung logisch aufbauender und vertiefender Inhalte zu decken, wurde das Angebot der Bundesakademie 2002 neu strukturiert. Die neue Struktur sieht für Bedienstete aller Laufbahngruppen zunächst ein „Grundseminar“ mit dem Ziel vor, eine grundlegende Fach- und Handlungskompetenz in allen Bereichen der Ausbildung (Methoden der Ausbildung, des Lernens, Unterweisung, Umgang und Beurteilung von Auszubildenden, rechtliche Grundlagen) zu erwerben. Der Besuch dieses Grundseminars war und ist aber nicht Voraussetzung für die Teilnahme an einem der - auch für hauptamtliche Auszubildende zugänglichen - Aufbau-seminare zu den Themenbereichen „Unterweisung am Arbeitsplatz“, „Beurteilung von Auszubildenden“ und „Jugendliche und junge Erwachsene in der Ausbildung“.

Im Fortbildungsangebot für Lehrende hat das Thema „Lernen mit neuen Medien“ einen festen Platz gefunden, während weitere Seminare mit E-Learning-Anteil nicht im gewünschten Umfang angenommen wurden. Auch der Seminartyp „Transfer- und Anwendungsorientierung von Seminaren“ wurde abgesagt und nicht mehr ins Programm aufgenommen.

Nach Einführung neuer, durch das deutsche Prüfungswesen in der Berufsausbildung vorgegebener Prüfungsinhalte, insbesondere in den mündlichen Prüfungen (Feststellung, Beurteilung und Bewertung von theoretischen Fachkenntnissen und handlungsorientierten Kompetenzen), konnte im Rahmen der Abfrage ein erhöhter Bedarf an Vermittlung diagnostischer und pädagogischer Prüferkompetenz festgestellt werden. Die hierzu 2003 angebotenen Veranstaltungen mussten jedoch mangels Meldungen abgesagt werden. Die Bundesakademie registrierte dies aufmerksam; sie wird dennoch eine entsprechende Veranstaltung auch 2004 anbieten, da sie die Prüferqualifizierung für eine vorrangige Aufgabe hält.

Presse- und Öffentlichkeitsarbeit

Die Seminare im Bereich Presse- und Öffentlichkeitsarbeit wurden stark nachgefragt. Mit den Seminartypen Grundlagen der Pressearbeit, Reden schreiben, Schreiben für die Presse und Öffentlichkeitsarbeit wurden die Interessen der in diesen Bereichen Beschäftigten getroffen. Sie fanden so großen Anklang, dass im Berichtszeitraum ca. 25 zusätzliche Sonderseminare organisiert werden mussten.

Besondere Fachgebiete

Die 2001 eingerichteten Grundseminare zu den Themen Reisekosten, Umzugskosten, Trennungsgeld, Beihilfe und Kindergeld wurden 2002 und 2003 - trotz Zentralisierungstendenzen auf diesen Gebieten - bei gleichbleibend vorhandener Nachfrage fortgesetzt. Die beabsichtigte Zusammenarbeit mit anderen Bundesbehörden, wie zum Beispiel dem Bundesverwal-

tungsamt, soll 2004 der Bedarfsdeckung spezifischer – insbesondere rechtlicher Themen (z.B. Reisekosten, Beihilfe) dienen.

Neu angeboten in 2004 wird das Seminar „Arbeits- und Gesundheitsschutz für Führungskräfte“. Wegen der 2004 stattfindenden Personalratswahlen führt die Bundesakademie außerdem verstärkt Veranstaltungen zum Thema „Personalvertretungsrecht“ durch.

Gender Mainstreaming

Die Bundesakademie führte im Jahr 2002 eine Reihe von zehn Fortbildungsveranstaltungen zur fachlichen Umsetzung von Gender Mainstreaming (GM) für Referatsleiter/-innen des Bundesinnenministeriums durch. Dabei konnte das Ziel, Sensibilität für die mit GM zusammenhängenden Fragestellungen zu schaffen und Vorbehalte gegenüber dieser „neuen“ Strategie abzubauen, erreicht werden.

Die „Interministerielle Arbeitsgruppe Gender Mainstreaming“ hatte vorgegeben, dass jedes Bundesministerium das eigene Personal zu GM zu schulen habe. Die Bundesakademie kam hierbei ihrem Beratungs- und Unterstützungsauftrag nach.

Gleichstellung

Vom 30. September bis 2. Oktober 2002 führte die Bundesakademie für öffentliche Verwaltung als zentrale Fortbildungseinrichtung des Bundes und die Fachhochschule des Bundes in Brühl eine gemeinsame dreitägige Fortbildungsveranstaltung für Gleichstellungsbeauftragte, ihre Vertreterinnen und für Vertrauensfrauen aus dem Bundesdienst und den Gerichten des Bundes durch. Zentrales Thema der Veranstaltung war das neue Bundesgleichstellungsgesetz. Die Veranstaltung bot den Teilnehmenden Gelegenheit, sich durch Fachvorträge, in Arbeitsgruppen und durch Podiumsveranstaltungen mit den Regelungen des neuen Gesetzes vertraut zu machen, und regte zu einem Erfahrungsaustausch untereinander und mit fachkompetenten Dozenten und Referenten an. Nach einer zweijährigen Erprobungsphase sollen die Erfahrungen mit dem neuen Gleichstellungsrecht in einer weiteren zentralen Fortbildungsveranstaltung im Herbst 2004 aufgegriffen werden.

Zusammenarbeit mit dem Deutschen Institut für Urbanistik

Die Bundesakademie führt in Zusammenarbeit mit dem Deutschen Institut für Urbanistik in Berlin Seminare zu aktuellen Themen durch. In diesen Veranstaltungen werden Fragen behandelt, die für die Bundesverwaltung von besonderem Interesse sind und bei denen eine gemeinsame Erörterung mit Bediensteten aus Ländern und Gemeinden sinnvoll ist. Zielgruppe sind Angehörige des höheren Dienstes aus obersten Bundes- und Landesbehörden sowie aus den Kommunen. 2002 standen die Seminare unter dem Titel „Rechtsextremismus und seine Bekämpfung“ und „Sozialstaat Deutschland - kein Modell?“, im Jahr 2003 wurden bzw. werden Veranstaltungen mit dem Thema „Föderalismus in der Reform“ und „Zivil- und Katastrophenschutz“ durchgeführt.

II. IT-Fortbildung

Um der gestiegenen Bedeutung des IT-Einsatzes sowohl in der öffentlichen Verwaltung als auch im Bereich des Lehrens und Lernens gerecht zu werden, wurde im Zuge der Neuorganisation der Bundesakademie eine eigene Lehrgruppe „Informationstechnik / Neue mediale Lernwege“ eingerichtet. Zudem ist seit 2002 die gesamte IT-Fortbildung des Bundes – abgesehen von der Anwenderschulung, die nach dem IT-Fortbildungskonzept des Bundes nach wie vor in der Verantwortung der einzelnen Bundesbehörden liegt – bei der Bundesakademie konzentriert.

Besonderes Gewicht legte und legt die Bundesakademie in der IT-Fortbildung auf die Unterstützung der E-Government-Initiative der Bundesregierung „BundOnline 2005“ in engem Kontakt mit dem IT-Stab im Bundesministerium des Innern, der für die Gesamtkoordination zuständig ist, und den verschiedenen Kompetenzzentren, denen die Beratung der Behörden bei konkreten E-Government-Projekten obliegt. Sie begleitete und unterstützte die Initiative mit einem umfassenden Fortbildungsangebot. Neben einer Vielzahl von Seminaren zu speziellen Einzelthemen gehörten dazu auch Workshops

- für obere Führungskräfte zur Erörterung grundsätzlicher strategischer Fragen und
- für Projektverantwortliche und andere Interessierte zur Information über die Arbeit der Kompetenzzentren, zur Diskussion über aktuelle Probleme und Lösungsmöglichkeiten sowie zum Austausch ressortübergreifende Erfahrungen.

Die Unterstützung der E-Government-Initiative der Bundesregierung ist im Jahr 2004 weiterhin das beherrschende Thema. Dabei vollzieht die Bundesakademie die konzeptionellen Änderungen mit, die sich aus der Überleitung der Initiative „BundOnline 2005“ in eine Bund und Länder übergreifende Initiative „Deutschland Online“ ergeben. Mit den verschiedenen Kompetenzzentren steht die Bundesakademie bei der inhaltlichen Gestaltung ihrer Veranstaltungen in engem Kontakt. Damit ist sicher gestellt, dass einerseits die praktischen Erfahrungen, die aus der Beratungstätigkeit gewonnen werden, in die Fortbildung einfließen und andererseits der Erfahrungsaustausch, der in den Fortbildungsveranstaltungen stattfindet, auf die Beratungstätigkeit zurückwirkt.

Die Workshop-Reihe zum Thema E-Government wird im Jahr 2004 mit verschiedenen Veranstaltungen für unterschiedliche Zielgruppen (Führungskräfte, Projektverantwortliche, E-Government-Koordinatoren) fortgesetzt. Darüber hinaus werden weitere Seminare oder Workshops zu speziellen Themen des E-Government angeboten, z.B.

- elektronische Signatur
- virtuelle Poststelle
- technische Architekturstrategie für E-Government (SAGA)
- Dokumenten-Management-Systeme
- Content-Management-Systeme

- IT-Projektmanagement.

Es ist jederzeit möglich, dieses Angebot den aktuellen Erfordernissen entsprechend zu erweitern.

Weitere Schwerpunkte der IT-Fortbildung bildeten die Themen „Open-Source-Software“, „IT-Wirtschaftlichkeit“ und insbesondere „IT-Sicherheit“, die eine immer größere Bedeutung gewinnt. Veranstaltungen zu diesem Themenkreis nehmen daher im Jahresprogramm 2004 einen breiten Raum ein. Insbesondere wird wieder eine Fortbildung zum IT-Sicherheitsbeauftragten angeboten. Sie setzt sich aus mehreren obligatorischen und fakultativen Modulen zusammen. Außerdem sollen 2004 die Seminare zur Open-Source-Software um eine Veranstaltung zu Migrationsfragen erweitert und die 2003 angebotene Seminarreihe zu den neuen Lizenzrahmenverträgen zwischen Bund und Microsoft fortgesetzt werden.

Einen weiteren Schwerpunkt bilden im Jahr 2004 die Seminare zur Re-Engineering-Version von EPOS. Neben den Veranstaltungen für die verschiedenen Nutzergruppen werden in diesem Bereich auch Administratorenschulungen angeboten.

Um den Gedankenaustausch zwischen Verwaltung, Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft zu fördern, rief die Bundesakademie gemeinsam mit der FH Bund das Brühler IT-Forum (BIF) ins Leben. Dabei handelt es sich um eine regelmäßige (in zweimonatigen Abständen stattfindende) Vortragsreihe mit namhaften Wissenschaftlern und anerkannten Experten aus der Praxis über aktuelle Schwerpunktthemen im IT-Bereich (erste Veranstaltung im Dezember 2002). Im Rahmen eines BIF-Extra wurde im Juli 2003 eine Informationsveranstaltung zu den neuen Lizenzrahmenverträgen von Bund und Microsoft durchgeführt.

III. Fortbildung im europäischen und internationalen Bereich

Der fortschreitende europäische Integrationsprozess und die internationale Dimension vieler wichtiger politischer Fragen ist gegenwärtig und zukünftig eine der großen Herausforderungen für den gesamten öffentlichen Dienst. In den Jahren 2002/2003 hat daher die Qualifizierung der Beschäftigten durch Fortbildung eine herausragende Stellung eingenommen. Im Rahmen der Fortbildung zur Förderung der Europafähigkeit und der Kompetenzen im internationalen Bereich haben sich die Angebote

- Basiskenntnisse über die EU/internationale Beziehungen
- Erweiterte Kenntnisse
- Spezialkenntnisse und -fähigkeiten
- Individuelle Austauschprogramme/Arbeits- und Studienaufenthalte

bewährt.

Fortbildung im EU - Bereich

Die Seminare zur Vermittlung von „Basiswissen“ und „erweiterten Kenntnissen“ waren 2002 und 2003 am stärksten besucht. Von besonderer Bedeutung war aber auch die Stärkung der Verhandlungs- und interkulturellen Kompetenz, wie die Nachfrage nach entsprechenden Seminaren gezeigt hat.

Das große Interesse an den Einführungsveranstaltungen und den darauf aufbauenden Seminaren zeigt die unveränderte Notwendigkeit der reinen Wissensvermittlung. Deshalb wird auch im Jahr 2004 ein Schwerpunkt bei der EU-Einführungsfortbildung liegen. Dazu gehört der Seminartyp „Die EU – ihre Rechtsordnung und ihre Institutionen“ sowie der darauf aufbauende Seminartyp „Grundzüge wichtiger EU-Politikfelder“.

Seit Mitte 2002 werden in diesen Grundlagenseminaren sogenannte Knowledge-Tools eingesetzt. Mit dieser spezifischen didaktischen und medialen Methode können komplexe Strukturen abgebildet und in relativ kurzer Zeit erfasst werden. Rein textbasierte Methoden reichen oft nicht aus, um ein hochkomplexes Rechtsgebiet wie das Rechtssetzungsverfahren der EU zu vermitteln. Deshalb hat die Bundesakademie es zur Aufbereitung als Knowledge-Tool in Auftrag gegeben und setzt es in den Grundlagenseminaren ein. Eine ständige begleitende Evaluierung zeigt, dass eine Modernisierung der Lernmethoden ein ausgefeiltes didaktisches Konzept erfordert, um das Lernziel und damit den optimalen Einsatz der Knowledge-Tools voll zu erreichen.

Im Rahmen der Lernstufe „Erweiterte Kenntnisse“ wird 2004 - wie auch im Jahr 2003 - die Seminarreihe zu aktuellen Fragen der EU in Zusammenarbeit mit dem Jean-Monnet-Lehrstuhl für Politikwissenschaft der Universität Köln einen Schwerpunkt bilden. Dabei werden auch zwei von diesem Lehrstuhl entwickelte und im Jahre 2003 in Pilotseminaren erfolgreich erprobte E-Trainings-Lerneinheiten zu den Themen „EU-Konvent“ und „Die EU im internationalen System“ eingesetzt. Diese Lernplattformen gewährleisten eine moderne, kundenorientierte und fachgerechte Fortbildung. Sie bieten den Seminarteilnehmern die Möglichkeit der individuellen Vorbereitung auf das Seminar sowie die Vertiefung und Ergänzung ihres aufgabenspezifischen Wissens im Hinblick auf europarechtliche und europapolitische Fragen. Die Evaluierung der bisherigen Veranstaltungen hat ergeben, dass die Teilnehmer vor allem die schnelle Erschließung des Lernstoffs, die leichte Handhabbarkeit der Plattform, den guten Überblick und die schnelle Informationsmöglichkeit durch die Glossare gelobt haben.

Europäische Partnerstaaten

In den Jahren 2002/2003 haben Angehörige deutscher Verwaltungen an Fortbildungsveranstaltungen in unseren europäischen Partnerländern teilgenommen, um deren Regierungs- und Verwaltungssystem vor Ort kennen zu lernen. Im Gegenzug wurden zu dem Themenkomplex „Staat und Verwaltung in Deutschland“ für Mitarbeiter der Europäischen Kommission und ausländischer Verwaltungen Seminare durchgeführt. Schwerpunkte waren hier die

Bereiche Verfassung, Verwaltung, Politik und Wirtschaft. Dem großen Interesse der Teilnehmer an Berlin und den neuen Länder wurde durch Vorträge und Besuche vor Ort Rechnung getragen. Daneben haben die ausländischen Teilnehmer im Rahmen von Individualprogrammen von der Möglichkeit des Erfahrungsaustauschs mit ihren deutschen „Counterparts“ Gebrauch gemacht.

Die traditionell guten deutsch - französischen Beziehungen im Bereich der Fortbildung, die sich auch in einer verstärkten Zusammenarbeit mit der École nationale d'administration (ENA) niederschlagen, haben eine neue Qualität erhalten. Auf der Grundlage der „Gemeinsamen Erklärung“ anlässlich des 40. Jahrestages der Unterzeichnung des Élysée-Vertrages im Januar 2003 wurde vereinbart, den Beamtenaustausch zu intensivieren und die bilateralen Fortbildungsaktivitäten zu fördern.

Die Fortbildungsseminare über die politischen Institutionen und die Funktionsweise der Verwaltung des Partnerlandes sind fortgesetzt worden. So informierten sich beispielsweise Führungskräfte der französischen Innenverwaltung (Präfekten) über Parlament, Regierung und Verwaltung in Deutschland mit Besuchen in Berlin und Brandenburg (2002), sowie in Sachsen (2003) und deutsche Bedienstete informierten sich in Paris über Staat, Verwaltung und Wirtschaft in Frankreich.

Im Zentrum der Zusammenarbeit standen aber auch neue Seminarkonzeptionen, wie beispielsweise „Interkulturelle Zusammenarbeit in Europa“ (Veranstaltungsort: Boppard), „Polizeiliche Zusammenarbeit in Europa“ (Veranstaltungsort: Straßburg). Letzteres war ein Gemeinschaftsprojekt des Centre des Etudes Européennes de Strasbourg (CEES) und der Bundesakademie. Gemeinsam wurde das Seminar konzipiert, und gemeinsam wurde es durchgeführt. Bei diesen bilateralen Seminaren steht der Erfahrungsaustausch im Mittelpunkt mit dem Ziel, das gegenseitige Verständnis zu fördern und damit einen Beitrag für den europäischen Integrationsprozess zu leisten. Die Seminarsprachen sind Deutsch und Französisch, was auch zur Stärkung der Sprachkompetenz und damit zur Europafähigkeit der Teilnehmer beiträgt.

Auch 2004 wird die Bundesakademie daher wieder besonderes Gewicht auf die Zusammenarbeit mit der EU-Kommission und den europäischen Partnerstaaten, einschließlich der Beitrittskandidaten legen. Hervorzuheben sind hier die bilateralen Seminare mit Frankreich (z.B. deutsch-französischer Erfahrungsaustausch zu Fragen der interkulturellen Kommunikation) sowie multinational besetzte Veranstaltungen, die Gelegenheit bieten, verschiedene Regierungs- und Verwaltungssysteme vor Ort kennen zu lernen. Weiterhin angeboten werden auch die Gemeinschaftsseminare mit Großbritannien und Frankreich in Brüssel, in denen sich deutsche, britische und französische Angehörige der öffentlichen Verwaltung gemeinsam über aktuelle Fragen der EU informieren.

Qualifizierung für internationale Aufgaben

In den Jahren 2002/2003 standen folgende Angebote im Vordergrund:

- Eröffnungsseminar „Globalisierung als Herausforderung der Verwaltung“, mit internationaler Beteiligung in Berlin,
- Workshop zum Thema: „Globalisierung zwischen „American Preponderance“ und multilateraler Kooperation. Aussichten für die künftige Weltordnung und die transatlantische Partnerschaft“, mit internationaler Beteiligung in Zeuthen,
- „Internationaler Lehrgang“ in Wien mit Informationsbesuchen bei einigen Sonderorganisationen der VN und der OSZE
- Harvard-MPA-Studienprogramm an der John-F.- Kennedy -School in Cambridge, USA
- Executive-MBA-Programm der Wissenschaftlichen Hochschule für Unternehmensführung (WHU) in Vallendar/Koblenz

Neben den bewährten Veranstaltungen „Internationale Beziehungen“ (Grundlagenseminar), „Aktuelle Fragen der Internationalen Beziehungen“ und „Erfolgreich international Verhandeln“, wird im Jahr 2004 der Workshop „Globalisierung als Herausforderung der Verwaltung: Bedeutung, Stellenwert und Stärkung sozialer und interkultureller Kompetenzen in den internationalen Beziehungen“ mit internationaler Beteiligung von besonderer Bedeutung sein, der gemeinsam von der Bundesakademie, der Deutschen Hochschule für Verwaltungswissenschaften und dem Japanisch-Deutschen Zentrum, Berlin, veranstaltet werden wird.

Fortbildung und Beratung für mittel- und osteuropäische Staaten

Mit der Russischen Akademie für den öffentlichen Dienst (RAGS) in Moskau sind in den Jahren 2002/2003 sechs neue Fortbildungsprojekte in Berlin zu Themen wie Fach- und Methodenkompetenz in der Personalverwaltung, Personalmanagement, Personalentwicklungskonzepte, sowie zur Finanzverfassung und zum Steuerwesen in Deutschland vereinbart und mit Erfolg durchgeführt worden. Auf Wunsch der russischen Seite wurde eine dreitägige wissenschaftliche Konferenz zu den deutsch-russischen Beziehungen im Kontext der europäischen Integration in St. Petersburg ausgerichtet. Die zwei durchgeführten Seminare für deutsche Bedienstete zum Thema „Staat und Wirtschaft in Russland“ in Moskau erfreuten sich steigender Nachfrage.

Im Rahmen der Kooperation mit der polnischen Staatlichen Akademie für öffentliche Verwaltung (KSAP) in Warschau führte die Bundesakademie zwei zweimonatige Praktika für Absolventen der KSAP (15/10 Referendare) in Bundesministerien, ein Sonderseminar für polnische Führungskräfte der Verwaltung zum Thema „Erfolgreich verhandeln in den Gremien der EU“ und einen Studienaufenthalt von 15 Studierenden an der

KSAP zum Thema „Verwaltungsmodernisierung, Kriminalprävention und Ausländer-/Asylrecht“ durch. Zwei Seminare zum Thema „Staat und Wirtschaft in Polen - Stand der Vorbereitungen auf den EU-Beitritt“ wurden für deutsche Bedienstete in Warschau angeboten.

Drei Seminare in Estland und ein Studienaufenthalt in Deutschland für Führungskräfte der estnischen Verwaltung zu den Themen „Personalentwicklung“, „Staatsmodernisierung“, „Presse- und Öffentlichkeitsarbeit“ und „Europäische Sozialpolitik“ erfolgten in Zusammenarbeit mit dem Estnischen Institut für öffentliche Verwaltung in Tallin. Für Angehörige der deutschen Verwaltung wurde ein Seminar „Staat und Wirtschaft in den baltischen Staaten am Beispiel Estlands“ durchgeführt.

Daneben sind es insbesondere die Länder Bulgarien, Rumänien und die Ukraine, die ein hohes Interesse an einer Zusammenarbeit bekundet haben, aber auch mit den Nachbarstaaten Jugoslawiens wurden erste Kontakte geknüpft.

IV. Führungskräftefortbildung und Personalentwicklung

Personalentwicklung

Laut Kabinettsbeschluss vom 1. Dezember 1999 sollten die Bundesbehörden bis Ende 2001 Personalentwicklungskonzepte erarbeiten. Hier hat die Bundesakademie wichtige Unterstützungsarbeit geleistet. Nach intensiver Beratung wurden konkrete innerbehördliche Modernisierungsziele definiert und diese in den Personalentwicklungskonzepten fixiert.

Ein Arbeitsschwerpunkt lag 2002/2003 in der Unterstützung der Behörden bei der Implementierung einzelner Personalentwicklungsinstrumente. In Orientierung an den jeweiligen Behördenspezifika wurden insbesondere Leitbildprozesse initiiert, Mitarbeiterbefragungen sowie - auf der Grundlage erarbeiteter Leitfäden oder Richtlinien - Fortbildungen zum Mitarbeitergespräch und zur Beurteilung von Mitarbeitern durchgeführt. Darüber hinaus zeigten etliche Behörden großes Interesse an der Einführung von Vorgesetztenbeurteilungen (-Feedbacks).

2003 wurde erstmalig ein sechsteiliges, jeweils zweitägiges „Qualifizierungsprogramm Personalentwicklung“ für Personalentwickler angeboten, in dem über theoretische Wissensvermittlung hinaus eigene Projekte der Teilnehmenden diskutiert und Lösungsansätze erarbeitet werden. Auf Grund der großen Nachfrage der Behörden nach diesen sehr praxisbezogenen Inhalten wird im zweiten Halbjahr 2003 und im Jahr 2004 jeweils ein weiteres Qualifizierungsprogramm angeboten.

Die Bundesakademie wird auch 2004 die Behörden bei der Implementierung und Evaluierung von Personalentwicklungskonzepten und einzelnen Personalentwicklungsinstrumenten unterstützen. Dabei wird eine Verlagerung des Schwerpunktes von bereits bewährten Maßnahmen - wie z.B. dem Mitarbeitergespräch - hin zu den bisher weniger erprobten Instrumenten, z.B. dem Vorgesetzten-Feedback oder Potenzialanalyseverfahren, erfolgen.

Verhaltensorientierte Fortbildung

Nach der Neustrukturierung der Bundesakademie wurde die gesamte verhaltensbezogene Fortbildung ab 2002 einer umfassenden Revision unterzogen. Ziel war es, das Fortbildungsangebot in den Bereichen Kommunikation, Selbstentwicklung, Führung und Personalentwicklung stärker an den konkreten Aufgaben und Anforderungen des Arbeitsplatzes der Teilnehmenden zu orientieren und kurze, präzise, inhaltlich klar abgegrenzte Seminare zur Verfügung zu stellen.

Im Bereich der Führungsfortbildung wurde durch die Neukonzeption eines in drei Abschnitte geteilten neuntägigen Kompakt-Seminars („Führung kompakt“) eine gezielte Straffung erreicht, indem nur die auf das Thema Führung bezogenen Inhalte vermittelt werden. Weitere Inhalte der früheren umfangreichen Führungslehrgänge (z.B. Beurteilung, Leitung von Arbeitsgruppen oder Teams etc.) können nun bei konkretem Bedarf am Arbeitsplatz als Einzelveranstaltung besucht werden. Diese Kompakt-Seminare wurden zudem in kürzeren Intervallen als vorher angeboten. Erste Erfahrungen zeigen, dass die Bundesakademie dadurch mehr Bundesbedienstete kurz vor oder nach Übertragung einer Führungsfunktion erreichen und zeitnah auf ihre neuen Führungsaufgaben vorbereiten konnte.

Der Erhöhung der Nachhaltigkeit dienen verstärkte Erwartungsabfragen vor Seminarbeginn zu Funktion, Vorkenntnissen, persönlicher Zielsetzung etc. der Teilnehmenden. So konnte die Zielgruppenadäquatheit bereits vor Seminarbeginn sichergestellt und darüber hinaus in den Seminaren konkret auf Fragen aus dem Führungsalltag eingegangen werden. Bei Führungsveranstaltungen, die über mehrere Abschnitte erfolgen, wurden konkrete praxisrelevante Transferaufgaben auf eine erfolgreiche Umsetzung überprüft. Anschließend wurden Netzwerke / Führungskräftezirkel gebildet, die in regelmäßigen Abständen ihre Führungserfahrungen austauschen.

Neue methodische Lernwege werden seit 2002 für alle Laufbahngruppen beim Thema „Persönliche Arbeitstechnik“ (Arbeitsorganisation, Zeitmanagement und Stressbewältigung) und „Das Mitarbeitergespräch mit dem Vorgesetzten führen“ besprochen. Durch einen „Methodenmix“ aus Selbstlernheften, teilweise Computerlernprogrammen und anschließendem Umsetzungsworkshop ist eine Alternative zu Präsenzseminaren geschaffen worden, die auch als Sonderveranstaltung von einzelnen Behörden angefordert wurde.

Im Jahr 2004 werden in der „offenen“ Seminaristik insbesondere in den Schwerpunktbereichen der Verhaltensfortbildung (Kommunikation und Führung) monatlich Veranstaltungen angeboten, um eine höhere Bedarfsdeckung in den von den Behörden immer stärker nachgefragten Bereichen zu erreichen.

Die Führungskräftefortbildung soll intensiviert werden. In Zeiten knapper personeller Ressourcen und geringer finanzieller Anreize werden Führungskräfte gebraucht, die neben ihrem breiten Fachwissen zunehmend soziale Kompetenzen wie Kommunikations- und Konfliktbewältigungsfähigkeiten nachweisen können. Sozial kompetentes Verhalten von Führungskräften ist eine Schlüsselkompetenz zur Förderung von Motivation, Kooperationsfähigkeit und Kreativität der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und damit letztlich zur Leistungssteigerung in der öffentlichen Verwaltung. Diese Fähigkeiten spielen sowohl bei der Personalauswahl als auch bei Funktionsübertragungen eine immer größere Rolle. Zum Teil wird der Besuch einer qualifizierten Führungsfortbildung vorausgesetzt, bevor Führungsfunktionen übertragen werden. Daher müssen Konzepte fortentwickelt werden, die sich noch stärker an dem Führungsalltag orientieren und eine Messung/Entwicklung von Führungsqualität ermöglichen. In diesem Zusammenhang ist die zunehmende Nachfrage von Behörden nach auch wissenschaftlich fundierten Assessment-Center- und Potenzialanalyseverfahren zu sehen. Diesem Anliegen wird durch verstärkte Einbindung von wissenschaftlicher Expertise und durch ein neues Seminar zum Thema „Potenzialanalysen als Instrumente zur Auswahl und Förderung von Führungskräften“ Rechnung getragen.

Auch die Überprüfung der Qualität der Seminare wird ein Ziel für 2004 sein. Neben der Entwicklung von einheitlichen Bewertungskriterien für die gesamte Bundesakademie ist eine gezielte Evaluierung von einzelnen Veranstaltungstypen geplant.

V. Fortbildung für den Aufstieg in den höheren Dienst

Das Jahr 2003 stand im Zeichen einer organisatorischen und inhaltlichen Neukonzeption der Auswahlverfahren für den Aufstieg in den höheren Dienst sowie der verschiedenen Lehrgänge zur Vorbereitung auf den Aufstieg. Auslöser hierfür war die Novellierung der Bundeslaufbahnverordnung (BLV) im Juli 2002.

Die Bundesakademie führte 2002 insgesamt drei Auswahlverfahren für die Zulassung zum Aufstieg in den höheren allgemeinen Verwaltungsdienst nach altem Recht (§ 16 BLV a.F.) durch. An diesen Verfahren nahmen - nach interner Vorauswahl in den Behörden - insgesamt 26 Beamtinnen und Beamte teil. Dies entsprach dem Durchschnitt der Vorjahre.

§ 33 BLV n.F. sieht nunmehr für die Zulassung zum Ausbildungs- und Praxis-Aufstieg in den höheren Dienst zwingend ein einheitliches Auswahlverfahren vor, das grundsätzlich die Bundesakademie durchführen soll. Zu beobachten ist seither ein deutlicher Anstieg sowohl der Zahl der Auswahlverfahren als auch der Teilnehmer/-innen. An den sieben Auswahlverfahren im ersten Halbjahr 2003 nahmen insgesamt 68 Beschäftigte teil. Die Durchführung der Auswahlverfahren ist in einer von der Bundesakademie erarbeiteten und vom Bundesministerium des Innern erlassenen Richtlinie (GMBI. 2003, S. 425) festgelegt.

Im Berichtszeitraum wurden letztmalig

- der frühere Wissenschaftlich ausgerichtete Bildungsgang zur Förderung des Aufstiegs in den höheren Dienst mit der Rekordteilnehmerzahl von 52 durchgeführt

sowie

- zwei Lehrgänge zur Förderung des Aufstiegs in den höheren Dienst (Verwendungsaufstieg).

Nach der Neufassung der BLV wurden die Inhalte der Lehrgänge durch die Bundesakademie neu erarbeitet. Inhaltlich wurde die Aufstiegsfortbildung stärker an den Instrumenten des modernen Verwaltungsmanagements ausgerichtet. Das Ergebnis fand seinen Niederschlag in dem vom Bundesministerium des Innern hierzu erlassenen Rahmenplan (GMBI. 2003 S. 422), der nach Basis-, Aufbau- und Speziallehrgängen unterscheidet. Die Basislehrgänge (erstmalige Durchführung im Herbst 2003) sind für die zum Ausbildungs- und zum Praxisaufstieg Zugelassenen gleichermaßen verpflichtend. Sie schließen für beide Aufstiegstypen mit Leistungsnachweise (Klausuren) ab. Die Aufbaulehrgänge sind Pflichtveranstaltungen nur für den Ausbildungsaufstieg, während die vier Speziallehrgänge (Vorbereitungshilfen, Volkswirtschaftslehre, Bürgerliches Recht / Vertragsrecht, Verfassungsrecht / Verwaltungsrecht im Prüfungsgespräch) wahlweise zur Verfügung stehen. Zudem haben die Aufsteiger/-innen die Möglichkeit, zusätzlich bedarfsspezifische Lehrgänge/Seminare anderer Fortbildungseinrichtungen und Seminare aus dem gesamten Fortbildungsprogramm der Bundesakademie zu buchen, um ihre Pflichtwochen nach der BLV aufzufüllen.

Der Lehrgang zur Vorbereitung der Feststellung der Befähigung für den höheren Dienst für andere als Laufbahnbewerber gem. § 38 BLV wurde im Jahr 2002 einmal durchgeführt. Dieser Lehrgang, der inhaltlich an den einschlägigen Verfahrensordnungen des Bundespersonalausschusses ausgerichtet ist, wird auch in Zukunft fortgeführt.

VI. Projektunterstützung und Sonderseminare

Die Bundesakademie versteht sich als Fortbildungspartner und -berater der Bundesbehörden. Neben dem Angebot „offener“ - d.h. für alle Bundesbediensteten zugänglicher - Seminare haben sich Sonderseminare und die Projektunterstützung für einzelne Behörden zu einem immer wichtiger werdenden Tätigkeitsschwerpunkt entwickelt. So wurden bereits im Jahr 2002 insgesamt rd. 350 Sonderseminare durchgeführt. Dieser Trend hat sich 2003 weiter verstärkt. Dabei werden zwar auch Veranstaltungen aus der „offenen“ Seminaristik als Sonderseminare angeboten; vielfach werden jedoch die Seminarinhalte individuell für die einzelnen Behörden konzipiert. Der für das Jahr 2004 abzusehende Bedarf soll - im Rahmen des Möglichen - weiterhin behördenorientiert und zeitnah gedeckt werden.

Daneben berät die Bundesakademie gezielt Behörden bei Innovationsvorhaben (z.B. bei der Entwicklung von Leitbildern und der Begleitung des Implementierungsprozesses).

VII. E-Learning

Im Frühjahr 2002 erarbeitete die Bundesakademie eine umfassende E-Learning-Konzeption. Diese enthält Überlegungen zum verstärkten Einsatz computer- und netzgestützter Lernprogramme, insbesondere in Kombination mit Präsenzveranstaltungen, zur kontinuierlichen Marktbeobachtung und Qualitätsprüfung von Lernprogrammen, zur Intensivierung der Zusammenarbeit mit den Ländern, zur Einrichtung einer virtuellen Lernplattform bei der Bundesakademie und zum Aufbau eines Beratungszentrums für neue Lernwege.

Als wichtige Schritte zur Umsetzung der Konzeption sind zu nennen:

- Aktuelle Bestandsaufnahmen haben in Erfahrung gebracht, inwieweit die Bundesbehörden über die für E-Learning erforderliche IT-Ausstattung verfügen und welche Lernprogramme die Bundes- und Landesbehörden derzeit bereits einsetzen.
- Im ersten Quartal 2003 fand ein Treffen der Fortbildungseinrichtungen von Bund und Ländern zur Vereinbarung konkreter Kooperationsprojekte statt.
- Mit der Stiftung „Bildungstest“ vereinbarte die Bundesakademie eine enge Kooperation bei der Qualitätsprüfung von Lernprogrammen.
- Die Produktion einer computergestützten Arbeitshilfe zum Gesetzgebungsverfahren (eine umfangreiche Materialsammlung, die nach einem Prüfungs- bzw. Ablaufschema für das Gesetzgebungsverfahren geordnet ist) wurde im September 2002 aufgenommen (voraussichtliche Fertigstellung noch im Jahr 2003).
- Im Bereich der Europaqualifikation ließ die Bundesakademie computergestützte Lern- und Arbeitshilfen zum Europäischen Rechtsetzungsverfahren und zum Beihilferecht entwickeln (die sich durch eine Visualisierung rechtslogischer Beziehungen auszeichnen) und speziell aufbereitete Teile einer Informationsplattform des Politikwissenschaftlichen Instituts der Universität Köln zum EU-Konvent und zur Europapolitik genutzt (s.o. unter III. bei Fortbildung im EU-Bereich).
- Für 2004 ist die Entwicklung weiterer informationstechnischer Arbeitshilfen, insbesondere zum Vergabeverfahren und zum Datenschutz geplant. Darüber hinaus stehen neue netzgestützte Lernprogramme zu den Themen Mitarbeitergespräch, Arbeitsorganisation, Stressbewältigung und Internet-Führerschein zur Verfügung.
- Auf dem Markt erhältliche virtuelle Lernplattformen wurden auf ihre Eignung für einen Einsatz bei der Bundesakademie geprüft.
- Aktuell arbeitet die Bundesakademie an der Einrichtung einer virtuellen Lernplattform, mit deren Hilfe Lernprogramme, andere elektronische Informationen und kommunikative Elemente (E-Mails, Chat-Rooms oder Newsgroups) durch einen Tutor, der für

technische, didaktische und fachliche Hilfen zur Verfügung steht, individuell freigeschaltet werden können, um maßgeschneiderte Lernwege aufzubauen.

- Als erster Schritt zur Einrichtung einer solchen Lernplattform ist im Rahmen des Internetauftritts der Bundesakademie eine Informationsplattform unter dem Titel „Infothek“ installiert, die für alle Bundesbediensteten erreichbar ist. Hier finden sich Skripten, Lernprogramme, informationstechnische Arbeitshilfen und Links zu allen Themenbereichen aus dem Fortbildungsprogramm der Bundesakademie. Unter anderem steht hier auch eine Informationsplattform zum EU-Konvent und zur Europapolitik zur Verfügung.

Bei allen Aktivitäten lässt sich die Bundesakademie von dem Grundgedanken leiten, dass die neuen Medien auf der Grundlage eines methodisch-didaktischen Gesamtkonzepts so nutzbringend wie möglich mit der traditionellen Fortbildungsarbeit verzahnt werden müssen. Die Lernprogramme sind in das Gesamtprogramm der Bundesakademie integriert und mit anderen Lernwegen verknüpft. Sie dienen der Seminarvorbereitung oder -nachbereitung, als alternatives Medium im Seminar oder als Nachschlagewerk am Arbeitsplatz. Vereinzelt fungieren sie auch als Seminarersatz. Für jeden Fortbildungsbereich sind spezielle Einsatzmöglichkeiten vorgesehen.

Alle Fortbildungsbeauftragten und sonstigen Interessierten können bei der Bundesakademie Leitfäden für den Umgang mit Lernprogrammen (mit technischen Hinweisen, organisatorischen Hilfen und didaktischen Empfehlungen) beziehen.

Um den Bundesbehörden Orientierungshilfe bei der Anschaffung von Lernprogrammen zu geben, arbeitet die Bundesakademie zur Qualitätsprüfung mit der Stiftung Warentest zusammen und fasst die Testergebnisse in einer einheitlichen Übersicht zusammen, die allen Bundesbehörden zugänglich ist. Darüber hinaus will die Bundesakademie ein informationstechnisches Befragungssystem zur Bewertung von Lernprogrammen anschaffen.

VIII. Interaktives Fortbildungssystem für die Bundesverwaltung - IFOS-BUND[®]

Zur Optimierung der Organisation der Fortbildung in den Bundesbehörden - und gleichzeitig auch zur Unterstützung, Modernisierung und Rationalisierung der Aufgaben einer Fortbildungseinrichtung - hat die Bundesakademie mit der Fachhochschule des Bundes für öffentliche Verwaltung und externer Unterstützung in 2001/2002 ein internet-basiertes *Interaktives Fortbildungssystem für die BUNDesverwaltung (IFOS-BUND[®])* realisiert.

Das System ist am 01. August 2002 in den Echtbetrieb gegangen. Es steht seither als Bund-Online 2005-Dienstleistung der Bundesakademie allen Bundesbediensteten im Intranet der Bundesregierung (IVBB) und im Internet unter „www.ifos-bund.de“ zur Verfügung.

Allen potenziell oder aktuell am Fortbildungsprozess Beteiligten wird mit diesem neuen System die Möglichkeit gegeben, ihren Informations-, Administrations- und Kommunikationsbedarf in Fortbildungsangelegenheiten IT-gestützt zu erledigen.

Alle Bundesbehörden und alle Bundesbediensteten erhalten über das System jederzeit aktuelle Informationen über die Veranstaltungen der Bundesakademie und - soweit im System vertreten - anderer Fortbildungsanbieter des Bundes. IFOS-BUND dient gleichzeitig allen am Fortbildungsprozess Beteiligten als interaktive Kommunikations- und künftig - nach entsprechendem Ausbau - auch als virtuelle Trainingsplattform. Das System erlaubt bereits jetzt,

- seminarbezogene Materialien sowie computer- und netzgestützte Lernprogramme einzustellen,
- internet-basierte Erwartungsabfragen und Selbsteinschätzungstests durchzuführen und
- somit auf vielfältige Weise E-Learning-Elemente mit traditionellen Veranstaltungen zu verbinden.

Darüber hinaus bietet das System moderne, zeitsparende und benutzerfreundliche Online-Buchungsmöglichkeiten. Auch ist es in den Bundesbehörden möglich, über Schnittstellenprogrammierungen andere Systeme (z. B: Personalinformationssysteme) zu bedienen. Zudem werden Dokumente und Links zum Thema Fortbildung zur Verfügung gestellt.

Um Lernprogramme systematisch in das Gesamtprogramm der Bundesakademie zu integrieren (in Kombination mit anderen Lernwegen oder als Alternative zu Seminaren), wird in IFOS-BUND eine sog. virtuelle Lernplattform installiert/integriert werden (zweite Phase des Systemausbaus, geplanter Realisierungszeitpunkt: zweites Halbjahr 2004). Die Lernplattform der Bundesakademie soll keine virtuelle Akademie im Sinne reinen Online-Lernens und - Lehrens sein, sondern in inhaltlichem und methodischem Zusammenhang mit dem gesamten sonstigen Fortbildungsangebot der Bundesakademie stehen.

Ausgangspunkt für die Struktur der Lernplattform ist das aktuelle Jahresprogramm. Damit ist thematisch ein roter Faden vorgegeben. Die Lernprogramme und sonstigen Medien müssen den Seminaren und Workshops inhaltlich zugeordnet werden. Dabei ist genau anzugeben, in welchem Verhältnis die Lernprogramme zu den Seminaren/Workshops (Seminarvorbereitung, Seminarnachbereitung, Ergänzung zum Seminar, Nachschlagewerk, Alternative zum Seminar) stehen.

Die Lernplattform soll auch einen Informationsservice enthalten, der allen Bundesbediensteten wichtige Hilfen und Hinweise im Zusammenhang mit Fortbildungsfragen gibt.

