

# Tätigkeitsbericht 2003/2004 und Ausblick 2005

## I. Allgemeine Fachfortbildung

Mit der Neuorganisation der Bundesakademie Ende 2001 wurde das Angebot an Fachfortbildung in einer Lehrgruppe gebündelt. Damit konnte dem Gedanken der Modernisierung von Staat und Verwaltung Rechnung getragen und die angestrebte Stärkung des Bereichs der allgemeinen berufsbegleitenden Fortbildung erreicht werden. Vorrangiges Ziel bleibt es, die begonnene Straffung und Neukonzeption der Inhalte ständig begleitend zu evaluieren und auf gesellschaftliche oder politische Änderungen kurzfristig zu reagieren.

Zum Aufgabenfeld der „Allgemeinen Fachfortbildung“ zählen die Themenbereiche „Haushalt“, „Organisation“ (u.a. Qualitätsmanagement, Controlling, Projektmanagement, Prozessorganisation, KLR) und „Personalmanagement“. Dem letzten Themenbereich sind Grundseminare zu speziellen Themen des öffentlichen Dienstes zugeordnet (z.B. Versorgungsrecht, Urlaubsrecht). Rechtsetzung (Gesetzgebung, Verwaltungsvorschriften, Bescheidtechnik) und Datenschutz runden das Angebot im Bereich des Verwaltungsmanagements ab.

Der Teilnehmerkreis für das „Grundseminar **Haushalt**“ wurde 2004 auf Beschäftigte des gehobenen und höheren Dienstes begrenzt, um zielgenauer auf die Erwartungen der Teilnehmenden eingehen zu können. Für die Beschäftigten des mittleren Dienstes wird in größerem Umfang das Seminar „Haushaltsdurchführung, insbesondere das automatisierte HKR-Verfahren“ angeboten. Darin werden die Grundlagen des Haushaltsrechts und des automatisierten HKR-Verfahrens sowie des Zahlungsverfahrens vermittelt.

Im Seminar „Grundlagen des öffentlichen Auftragswesens“ wurden die drei Seminarbausteine „Vergaberecht, Vertragsrecht und Korruptionsbekämpfung“ zeitlich und inhaltlich neu gewichtet und konzipiert. Ab 2005 wird zum Vergaberecht ein zweitägiges Aufbauseminar angeboten.

Die gestiegenen Ansprüche der Öffentlichkeit auf Information durch Politik und Verwaltung haben die Bundesakademie veranlasst, ihr Angebot im Bereich der **Presse-**

**und Öffentlichkeitsarbeit** neu zu konzipieren und zu erweitern. Ziel ist, die Teilnehmenden in die Lage zu versetzen, Reden und sonstige Texte für Bürgerinnen und Bürger und die Presse verständlich zu formulieren sowie Veranstaltungen von Bundesbehörden öffentlichkeitswirksam zu planen und durchzuführen.

Die Bundesakademie unterstützt die Bundesbehörden bei der Erarbeitung von Personalentwicklungskonzepten durch Fortbildung und Beratung. **Personalmanagement** hat in diesem Zusammenhang unter dem Leitbild des aktivierenden Staates eine neue Aufgabe erhalten. Es erschöpft sich nicht mehr in der Personalverwaltung, sondern stellt die Zusammenarbeit der hier Beteiligten unter Verknüpfung von Personalmanagement mit Organisation, Haushalt und Informationstechnik in den Mittelpunkt. Die Bundesakademie hat hierzu ein neues Seminar entwickelt.

Die dem Bundeskabinett im Juni 2004 vorgelegte Neufassung der „Richtlinie der Bundesregierung zur **Korruptionsprävention** in der Bundesverwaltung“ sieht als verbindliche Verpflichtung aller Aus- und Fortbildungseinrichtungen vor, das Thema „Korruptionsprävention“ in ihre Programme aufzunehmen. Die Bundesakademie hat daher bereits im Jahr 2004 Seminare für Führungskräfte, Ansprechpersonen für Korruptionsprävention und für Beschäftigte in besonders korruptionsgefährdeten Arbeitsgebieten in ihr Programm aufgenommen. Ebenfalls 2004 wurde in Kooperation mit dem Deutschen Institut für Urbanistik (DIFU) die Veranstaltung „Korruption – Prävention und Bekämpfung in Bund, Ländern und Kommunen“ durchgeführt. Mit ihr konnten die unterschiedlichen Erscheinungsformen der Korruption, auch auf Landes- und Kommunalebene, in einen intensiven Austausch an Erkenntnissen und Modalitäten behördlicher Zusammenarbeit eingebracht werden.

Im Bereich **Gesetzgebung** erfolgte in 2002 eine Evaluierung. Die im Rahmen der Auswertung erzielten Ergebnisse wurden 2003/2004 umgesetzt. Die Inhalte des entsprechenden Seminars wurden mit den Themen Entbürokratisierung, Gesetzesfolgenabschätzung, Gender Mainstreaming, juristische Internetrecherche sowie Formulierung und Aufbau von Gesetzen aktualisiert. Parallel hierzu entwickelte die Bundesakademie eine computergestützte „Arbeitshilfe“ zum Thema Gesetzgebung, die den Teilnehmenden zur Verfügung gestellt wird.

Die Koalitionsvereinbarung vom 16. Oktober 2002 betont die zügige Umsetzung von **Gender Mainstreaming** und die Durchsetzung der tatsächlichen **Gleichstellung** von Frauen und Männern als durchgängiges Leitprinzip der Bundesregierung. Im Rahmen des vom Kabinett beschlossenen Programms "Frau und Beruf" hat sich die Bundesregierung entsprechend verpflichtet, die Berücksichtigung geschlechtsspezifischer Aspekte in allen Politikfeldern und Prozessen voranzubringen. Die Bundesakademie hat in 2003 und 2004 diese Verpflichtung durch Aufnahme von Gender Mainstreaming-Modulen in ihre Fortbildungsveranstaltungen und durch das Angebot entsprechender spezifischer Seminare unterstützt. Zur Unterstützung der Umsetzung des Bundesgleichstellungsgesetzes führte die Bundesakademie gemeinsam mit der Fachhochschule des Bundes im Jahr 2002 eine zentrale Fortbildungsveranstaltung durch. Die zweite Veranstaltung dieser Art hat im Herbst 2004 unter dem Thema „Gleichstellung als integraler Bestandteil moderner Personalstrategie“ stattgefunden. In den speziellen Seminaren zum Gleichstellungsrecht werden zunehmend nicht nur die Inhalte des Bundesgleichstellungsgesetzes, sondern auch die Verknüpfung mit den Querschnittsaufgaben Personal, Organisation und Haushalt vermittelt.

Weitere Schwerpunkte im Bereich der Fachfortbildung sind die Themen **Methodik und Didaktik** sowie **Prüfungswesen**. Dozentinnen und Dozenten in der Bundesverwaltung werden methodisch und didaktisch durch eine Vielzahl von Veranstaltungen sowohl auf ihre pädagogische Aufgabe vorbereitet als auch im weiteren Verlauf ihrer Dozententätigkeit begleitet. Die Veranstaltungen haben Workshop- und Trainings-Charakter: Übungen mit Feed back sowie Reflexionen über neue Lehrerfahrungen und den Transfer an den eigenen Arbeitsplatz stehen im Vordergrund.

Als Folge der Ausbildungsoffensive der Bundesregierung hat die Bundesakademie dem Bedarf der Bundesbehörden an hauptamtlich Ausbildenden durch Verdoppelung des vierwöchigen Ausbilder-Lehrgangs zum Erwerb der berufs- und arbeitspädagogischen Eignung nach der Ausbilder-Eignungsverordnung Rechnung getragen. Das Grund- und die Aufbau-seminare für nebenamtlich Auszubildende wurden neu strukturiert: Das Grundseminar vermittelt Fach- und Handlungskompetenz in allen Bereichen der Ausbildung (Methoden der Ausbildung, des Lernens, Unterweisung, Umgang und Beurteilung von Auszubildenden, Prüfung, rechtliche Grundlagen), die Aufbau-seminare vertiefen die Themenbereiche "Unterweisung am Arbeitsplatz", „Um-

gang mit und Beurteilung von Auszubildenden“ und „Jugendliche und junge Erwachsene in der Ausbildung“.

## II. IT-Fortbildung

Der fortschreitende Einsatz der Informations- und Kommunikationstechnik in der Bundesverwaltung trägt erheblich zur Verbesserung der Aufgabenerfüllung und zur Einführung neuer Qualitäten des Verwaltungshandelns bei und stellt einen wesentlichen Faktor der kontinuierlichen Modernisierung von Staat und Verwaltung dar. Es handelt sich um einen ganzheitlichen Veränderungsprozess, der neben technischen auch politische, wirtschaftliche, organisatorische, soziale und psychische Rahmenbedingungen und Folgewirkungen hat und nur gelingen kann, wenn er durch umfassende, fachübergreifende und differenzierte Fortbildungsmaßnahmen aller beteiligten Zielgruppen begleitet und unterstützt wird.

Bei den Aktivitäten der Bundesakademie im 2. Halbjahr 2003 und im 1. Halbjahr 2004 bildete deshalb **die E-Government-Initiative** der Bundesregierung **BundOnline 2005** wie im Jahr zuvor einen herausragenden Schwerpunkt und ging in das gesamte IT-Fortbildungsprogramm ein. Dabei stand die BAKöV in enger Abstimmung mit dem für die Koordination der Initiative zuständigen IT-Stab im Bundesministerium des Innern und mit den verschiedenen Kompetenzzentren, deren Aufgabe es ist, die Behörden bei der Durchführung konkreter Projekte – insbesondere hinsichtlich der Nutzung der technischen Basiskomponenten – zu beraten. Die Workshop-Reihe zum Thema E-Government wurde mit verschiedenen Veranstaltungen für unterschiedliche Zielgruppen (Führungskräfte, Projektverantwortliche, E-Government-Koordinatoren) fortgesetzt. Darüber hinaus wurden viele Seminare oder Workshops zu speziellen Themen des E-Government angeboten.

Daneben baute die BAKöV im Berichtszeitraum - dem ständig steigenden Fortbildungsbedarf und der wachsenden Bedeutung der Thematik entsprechend – das Seminarangebot zu Fragen der **IT-Sicherheit** immer stärker aus. Unter anderem wurde das ehemals vom Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik entwickelte Konzept einer Fortbildung zum IT-Sicherheitsbeauftragten wieder aufgegriffen, inhalt-

lich aktualisiert und in neuer modularer Form (mit obligatorischen und fakultativen Anteilen) mit großem Erfolg durchgeführt.

Starker Andrang herrschte vor allem bei den Veranstaltungen zu den Themen

- juristische Recherche im Internet
- IT-Wirtschaftlichkeit und
- Unterlage für die Ausschreibung und Bewertung von IT-Leistungen.

Im Jahr 2005 wird die BAKöV an ihrer grundsätzlichen strategischen Ausrichtung festhalten und die Umsetzung politisch wichtiger Zielvorstellungen in den Mittelpunkt ihrer Aktivitäten stellen. Neben der Auswertung der Ergebnisse und Erkenntnisse und der Sicherung der Nachhaltigkeit der E-Government-Initiative wird sie an der Realisierung der **IT-Strategie des Bundes** mitwirken und durch gezielte Qualifikationsmaßnahmen

- die Prozessoptimierung mit Hilfe der IT,
- das IT-Projektmanagement,
- die IT-Sicherheit in den Behörden und nicht zuletzt
- die IT-Wirtschaftlichkeit (insbesondere bei E-Government-Projekten)

unterstützen.

Bei der **IT-Fortbildung für Führungskräfte** stehen die Themen „Einsatzmöglichkeiten der IT für Führungsaufgaben“ und „Steuerung des IT-Einsatzes in der eigenen Organisationseinheit“ im Vordergrund.

Die Seminare zur **Open-source-Software** wurden für das 2. Halbjahr 2004 und das Jahr 2005 völlig neu konzipiert und in Abstimmung mit den Bedarfsträgern an die neue Bedarfslage in den Behörden angepasst.

Im Bereich der Querschnittsoftware wird im Jahr 2005 die in vielen Behörden vorgesehene Einführung der neuen Version des Personalinformationssystems **EPOS** durch umfangreiche Schulungen begleitet.

Das **Brühler IT-Forum** (gemeinsame Veranstaltung der BAKöV und der Fachhochschule für öffentliche Verwaltung des Bundes mit namhaften Wissenschaftlern und Experten aus der Praxis) wurde zu einer flexiblen Vortragsreihe umgestaltet, in die ständig neue Vorträge zu aktuellen Themen (wie der Vortrag des Präsidenten des BSI zur SPAM-Problematik im August 2004) aufgenommen werden können.

### 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. Notwendig ist einerseits die Stärkung deutschen Personals in europäischen und internationalen Organisationen sowie andererseits europäisches und internationales Denken in deutschen Institutionen bzw. Organisationen.

Im Rahmen der **Fortbildung zur Förderung der Europafähigkeit** und der Kompetenzen im internationalen Bereich haben sich die Angebote

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

bewährt.

Die Seminare zur Vermittlung von „Basiswissen“ und „erweiterten Kenntnissen“ waren am stärksten besucht. Dieses große Interesse an den **Einführungsveranstaltungen** und den darauf aufbauenden Seminaren zeigt die unveränderte Notwendigkeit der reinen Wissensvermittlung. Dabei geht es vor allem auch um die Vermittlung von Kenntnissen über die EU-Rechtsordnung. Hierzu wurden die neu entwickelten sogenannten Knowledge Tools zum „EU-Rechtssetzungsverfahren“ und zum „EU-

Beihilferecht“ eingesetzt. Mit dieser spezifischen didaktischen und medialen Methode können komplexe Strukturen abgebildet und in relativ kurzer Zeit erfasst werden. Auch 2005 wird – bedingt durch die hohe Nachfrage - ein Schwerpunkt bei der EU-Einführungsbildung liegen

Im Rahmen der Lernstufe „**Erweiterte Kenntnisse**“ wurde u.a. die Seminarreihe zu aktuellen Fragen der EU in Zusammenarbeit mit dem Jean-Monnet-Lehrstuhl für Politikwissenschaft der Universität Köln durchgeführt. Im Mittelpunkt dieser Kooperation stand die Entwicklung der beiden E-Trainings-Lerneinheiten „EU-Konvent“ und „Die EU im internationalen System“. Für 2005 ist unter Berücksichtigung des nunmehr von den Regierungschefs der EU angenommenen Verfassungsvertrages eine Überarbeitung und Fortentwicklung der Lerneinheit „EU-Konvent“ sowie deren Einsatz in den Seminaren zu aktuellen Fragen der EU geplant. Ein besonderer Schwerpunkt im kommenden Jahr wird wegen der politischen Bedeutung auch bei dem mit Unterstützung des BMVEL neu entwickelten Seminartyp „Entstehung und Umsetzung von EU-Richtlinien“ liegen.

In den Jahren 2003 und 2004 haben Angehörige deutscher Verwaltungen wiederum 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 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Europäischen Kommission und ausländischer Verwaltungen Seminare durchgeführt. Schwerpunkte waren hier die Bereiche Verfassung, Verwaltung, Gesellschaft und Wirtschaft. Daneben haben die ausländischen Teilnehmerinnen und Teilnehmer im Rahmen von Individualprogrammen von der Möglichkeit des Erfahrungsaustauschs mit ihren deutschen „Counterparts“ Gebrauch gemacht. Auch 2005 wird auf die Zusammenarbeit mit unseren nunmehr 24 europäischen Partnerstaaten besonderes Gewicht gelegt. Erwogen wird, die Seminarreihe „Einführung in das Regierungs- und Verwaltungssystem von EU-Mitgliedstaaten“ künftig durch multilaterale Themenworkshops, die insbesondere auch der Netzwerkbildung dienen und bilateral organisiert werden sollen, zu ersetzen.

Neben den Fortbildungsveranstaltungen trägt der **Besamtenaustausch** in erheblicher Weise zum gegenseitigen Verständnis in Europa bei. Die Bundesakademie wird

daher wie in den vergangenen Jahren gezielte Austauschprogramme weiterhin fördern.

Gerade in einer Zeit, in der viele politische Fragen angesichts weltweiter Globalisierungsprozesse eine über die europäische hinausgehende internationale Dimension gewonnen haben, kommt der Vermittlung internationaler Kompetenzen und der Intensivierung der internationalen Zusammenarbeit eine zunehmende Bedeutung zu. Gegenstand der **Fortbildung im internationalen Bereich** sind die völkerrechtlichen Grundlagen und politischen Interessenlagen, die Strukturen und Institutionen sowie Handlungsmuster und Entscheidungsprozesse internationalen Handelns.

Neben den bewährten Veranstaltungen „Internationale Beziehungen“ (Grundlagen-seminar), „Aktuelle Fragen der Internationalen Beziehungen“ und Erfolgreich international Verhandeln“ leistet die Bundesakademie mit der „Fortbildung für Aufgaben im internationalen Bereich“ einen wichtigen Beitrag, um Bundesbedienstete des höheren und gehobenen Dienstes auf eine internationale Verwendung vorzubereiten.

Zu dem Komplex „Globalisierung als Herausforderung für die Verwaltung“ ist 2003 das Thema „Globalisierung zwischen American Preponderance und multilateraler Kooperation - Aussichten für die künftige Weltordnung und die transatlantische Partnerschaft“ in einem Workshop vertieft behandelt worden. 2004 wird in Kooperation mit der Deutschen Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer und dem Japanisch-Deutschen Zentrum Berlin die Veranstaltung „Verwaltungsmodernisierung, Terrorismusbekämpfung und Kriminalitätsprävention in Deutschland und Japan“ durchgeführt.

Im Rahmen von Seminaren und Austauschprogrammen mit osteuropäischen und russischen Partnereinrichtungen werden durch Vermittlung von Kenntnissen über Staats-, Wirtschafts- und Gesellschaftssysteme wichtige Voraussetzungen für das gegenseitige Verständnis und die Einsicht in die gemeinsamen politischen Ziele bei der Erweiterung Europas geschaffen.

Dem Ziel der Bundesregierung entsprechen, die bilateralen Beziehungen zu den neuen Mitgliedsstaaten zu intensivieren, gehören **Fortbildung und Beratung für mittel- und osteuropäische Staaten** zum Programm der Bundesakademie. Sie unterstützt insbesondere Polen, die Slowakei und Estland bei der Erhöhung der Leis-

tungsfähigkeit der öffentlichen Verwaltungen. Darüber hinaus besteht eine Zusammenarbeit mit Fortbildungsinstitutionen in Rumänien, Bulgarien, der Ukraine und Albanien.

#### **IV. Führungskräftefortbildung und Personalentwicklung**

Die Bundesakademie hat in den letzten Jahren zahlreiche Behörden bei der Erarbeitung von **Personalentwicklung**skzepten, der Begleitung von Leitbildprozessen sowie durch eine Vielzahl von Fortbildungsmaßnahmen zu einzelnen PE-Instrumenten unterstützt.

Auch in den „offenen“ – d.h. allen Bundesbediensteten zugänglichen Seminaren - hat das Thema „Personalentwicklung“ zunehmend an Bedeutung gewonnen. Um die maßgeblich in den Behörden mit der Einführung, Steuerung und Implementierung der Personalentwicklung befassten Beschäftigten zu unterstützen, hat die Bundesakademie 2003 erstmalig ein sechsteiliges, jeweils zweitägiges „Qualifizierungsprogramm Personalentwicklung“ angeboten. Bei diesem Veranstaltungstyp erhalten die Teilnehmenden eine Plattform zum praktischen Erfahrungsaustausch, um Synergieeffekte (Diskussion, Präsentation und Austausch von Konzepten zu einzelnen PE-Instrumenten) und einen einheitlichen Qualitätsstandard in der Bundesverwaltung zu erzielen. Über die theoretische Wissensvermittlung hinaus wurden eigene Projekte der Teilnehmer/-innen diskutiert und Lösungsansätze erarbeitet. Aufgrund der großen Nachfrage wurden im 2. Halbjahr 2003 und in 2004 weitere Veranstaltungen dieses Typs angeboten. Die ersten Erfahrungen zeigen, dass eine intensive fachliche Vermittlung des gesamten PE-Spektrums erforderlich ist und die Abschnitte mit jeweils zwei Tagen zu kurz bemessen sind. 2005 wird daher das Qualifizierungsprogramm auf fünf Abschnitte von jeweils drei Tagen erweitert. Die BAKöV wird die entstandenen Netzwerke der Personalentwickler auch durch einen zweitägigen Erfahrungsaustausch für die Teilnehmerinnen und Teilnehmer des 1. und 2. Qualifizierungsprogramms im November 2004 begleiten; dort kann zusätzliche Hilfestellung für begonnene PE-Projekte zur Verfügung gestellt werden.

In diesem Zusammenhang steht auch das 2004 erstmals angebotene Seminar zum Thema „Verknüpfung von Organisationsentwicklung (OE) und Personalentwicklung für Behörden im strategischen Transformationsprozess“. Verwaltungsmodernisierung

kann nur gelingen, wenn die OE- und PE-Verantwortlichen das Handlungs- und Entwicklungspotenzial der Beschäftigten für die neuen Ziele und Aufgaben der Behörde nutzen und Veränderungsstrategien frühzeitig transparent machen.

Auch in den kommenden Jahren soll das Fortbildungsangebot eng an den spezifischen Anforderungen und Entwicklungen in der Bundesverwaltung ausgerichtet werden. Daher hat die Bundesakademie Ende 2003 eine Abfrage zum Stand der Personalentwicklung bei 120 Bundesbehörden durchgeführt, deren Ergebnisse in einem Bericht zusammengefasst und den Behörden im Mai 2004 zur Verfügung gestellt wurden. Erkennbar ist, dass auch zukünftig ein starker Beratungs- und Fortbildungsbedarf bestehen wird.

Neue Schwerpunkte im Jahr 2005 werden sein:

- das Vorgesetztenfeedback,
- die Optimierung der Personalauswahl sowie
- die Evaluierung einzelner PE-Instrumente.

In einem neuen dreitägigen Seminar „Das Vorgesetztenfeedback in der eigenen Behörde planen und einführen“ soll den Teilnehmenden Grundlagenwissen vermittelt, unterschiedliche Methoden und Verfahrensgestaltungen aufgezeigt und ein Fragebogen für die Durchführung entwickelt werden.

Am stärksten ausgeprägt ist der Unterstützungsbedarf der Behörden bei der Optimierung der Personalauswahl. Auf die zunehmende Nachfrage der Behörden nach einem möglichen Einsatz von Potenzialanalyseverfahren hat die Bundesakademie bereits 2004 mit einem neuen Seminar zum Thema „Potenzialanalysen als Instrumente zur Auswahl und Förderung von Führungskräften“ reagiert, in dem Personalverantwortliche Grundlagen psychologischer Testverfahren kennenlernen, ausgewählte Testverfahren anwenden und deren Ergebnisse analysieren. Dazu gehört auch die Behandlung von Rechtsfragen, von Qualitätsstandards und ethischer Grenzen von Testverfahren. Darüber hinaus wurde das bestehende Seminar „Neue Mitarbeiter erkennen und auswählen“ inhaltlich verändert. Das für 2005 neukonzipierte Seminar

„Personalauswahlgespräche professionell führen“ wird zusätzliche Aspekte, z.B. Qualitätsstandards von Personalauswahlprozessen sowie die Durchführung eines strukturierten Interviews, beinhalten.

Auch die Evaluierung von PE-Instrumenten wird künftig stärkeres Gewicht finden. Viele Behörden haben bereits das Mitarbeitergespräch eingeführt und wollen nun die Wirkungen dieser Maßnahme bewerten. Einige Behörden haben ein Vorgesetzte-feedback durchgeführt, aber keine Konsequenzen (z.B. spezielle Fortbildungen für Führungskräfte zum Abbau der Defizite) gezogen. Mit dem neuen Seminar „Die Wirksamkeit von Personalentwicklungsmaßnahmen evaluieren“ soll ein Problembewusstsein für die Notwendigkeit der Evaluierung von PE-Instrumenten geweckt und ausgewählte sozialwissenschaftliche Methoden bei Evaluierungsinstrumenten vermittelt werden.

Mit der Abfrage zum Stand der PE wurden die Behörden gleichzeitig gebeten, der BAKöV Unterlagen und Materialien zur Personalentwicklung (z.B. PE-Konzepte, Leitfäden, Richtlinien) zu übersenden. Mit Hilfe dieser Unterlagen wurde das als Service für die Behörden der Bundesverwaltung in der BAKöV geführte Fachinformationssystem Personalentwicklung (Fachinfo-PE) aktualisiert. In diesem System befinden sich - nach Themen geordnet - alle Dokumente zu den wesentlichen Instrumenten der PE. Insgesamt konnten 120 neue Dokumente in das Fachinfo PE eingestellt werden.

Das Angebot im Bereich der **verhaltensorientierten Fortbildung** umfasst im wesentlichen die Qualifizierungsbereiche Führung (FÜ), Kommunikation und Kooperation (KO) und Selbstentwicklung (SE). In den PE-Konzepten der Behörden werden teilweise Fortbildungsmaßnahmen zu den o.g. Qualifizierungsbereichen (z.B. Kommunikation, Konfliktmanagement, Führungsgrundlagen, Arbeitsorganisation und Zeitmanagement) obligatorisch festgelegt. Die BAKöV hat sich auf diese Anforderungen eingestellt und bietet bei einigen Seminartypen fast monatlich entsprechende Veranstaltungen an.

Das erstmalig 2003 durchgeführte insgesamt neuntägige und in drei Abschnitte geteilte Seminar „Führung kompakt“ hat hohe Akzeptanz erzielt. Im ersten Abschnitt des Seminars werden die wesentlichen Führungsgrundlagen (z.B. Führungsstile, Motivation, Delegation, Führen mit Zielvereinbarungen) vermittelt. Der zweite Abschnitt hat zum Schwerpunkt, die eigene Führungsrolle zu reflektieren, um aus den eigenen Potenzialen eine zielgerichtete Führungspraxis zu entwickeln. Im dritten Abschnitt können die Teilnehmenden ihre Erfahrungen aus dem Führungsalltag austauschen, die Umsetzung ihrer konkreten Transferaufgaben kontrollieren und ihre Führungskompetenz vertiefen. 2005 wird das Angebot der BAKöV in diesem Qualifizierungsbereich und in dem Einzelmodul „Aktivierend führen“ erhöht.

2003 und 2004 wurden verstärkt vor Seminarbeginn bei den Teilnehmenden Erwartungsabfragen zur Funktion, zum Aufgabengebiet, zur persönlichen Zielsetzung etc. durchgeführt. Mit diesen Erwartungsabfragen wird das Ziel verfolgt, noch detaillierter an konkreten Problemstellungen aus dem Führungsalltag zu arbeiten. Diese Praxis hat sich bewährt und wird fortgeführt.

## **V. Fortbildung für den Aufstieg in den höheren Dienst**

Nach der Neufassung der Bundeslaufbahnverordnung (BLV) im Juli 2002 wurden 2003 die Auswahlverfahren für den Aufstieg in den höheren Dienst neu konzipiert und die Aufstiegsfortbildung inhaltlich stärker an den Instrumenten des modernen Verwaltungsmanagements ausgerichtet. Gleichzeitig berücksichtigt der neue modulare Charakter der Lehrgänge stärker die dienstlichen und/oder persönlichen Belange der Teilnehmer/-innen und der entsendenden Dienststellen. Die Lernziele, Lerninhalte und Dauer der Lehrgänge sowie die Festlegung von Pflicht- und Wahllehrgängen sind in dem von der Bundesakademie entwickelten Rahmenplan die Durchführung der Auswahlverfahren in der hierzu erlassenen Richtlinie, festgelegt.

Das Standardprogramm der Bundesakademie im Bereich der Aufstiegsfortbildung umfasst danach Basis-, Aufbau- und Speziallehrgänge. Die Basislehrgänge (acht Wochen), die erstmals im zweiten Halbjahr 2003 durchgeführt wurden, vermitteln Grundwissen und methodisches Verständnis in ausgewählten verwaltungsbezogenen Themen: Staats- und Verfassungsrecht sowie Recht der Europäischen Union,

allgemeines Verwaltungsrecht und EU-Verwaltungsrecht, wirtschaftliches Verwaltungshandeln, Führungskompetenz und Recht des öffentlichen Dienstes. Seit 2004 werden die Basis- und Aufbaulehrgänge zweimal jährlich durchgeführt. Die vier Aufbaulehrgänge (jeweils zwei Wochen) dienen der Vertiefung und Ergänzung des erworbenen Grundwissens. Die Speziallehrgänge vermitteln Wissen in besonderen Gebieten: „Lerntechniken/ Lernsystematik/ Lernstrategien“, „Verwaltungsbezogene Bereiche der Volkswirtschaftslehre“, „Bürgerliches Recht / Vertragsrecht“, „Verfassungsrecht / Verwaltungsrecht im Prüfungsgespräch“. Ab 2005 wird zusätzlich - aufgrund der großen Nachfrage - „Haushaltsrecht“ angeboten.

## VI. E-Learning

Zur Erweiterung und Unterstützung ihres Angebots setzt die BAKöV in verstärktem Maße computer- und netzgestützte Lernprogramme ein. Die Lernprogramme sind in das Gesamtprogramm der BAKöV integriert und mit anderen Lernwegen verzahnt. Sie dienen zur 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 BAKöV **Leitfäden** für den Umgang mit Lernprogrammen (mit technischen Hinweisen, organisatorischen Hilfen und didaktischen Empfehlungen) beziehen. Darüber hinaus werden alle praktischen Fragen zum Einsatz der neuen Medien mit den Fortbildungsbeauftragten der meldeberechtigten Stellen in der **AG E-Learning** besprochen, die im 1. Halbjahr 2004 eingerichtet wurde. In speziellen **Seminaren** vermittelt die BAKöV den Fortbildungsbeauftragten das erforderliche Wissen zur Einführung von E-Learning in ihren Behörden.

Um den Bundesbehörden eine Orientierungshilfe bei der Anschaffung von Lernprogrammen zu geben, arbeitet die BAKöV zur Qualitätsprüfung mit der **Stiftung Warentest** zusammen und stellt deren Testergebnisse allen Bundesbehörden kostenlos zur Verfügung. Insbesondere hat die Stiftung Warentest im 1. Halbjahr 2004 E-Learning-Angebote im verhaltensorientierten Bereich geprüft. Des Weiteren schafft die

BAköV ein informationstechnisches **Befragungssystem** zur eigenen Bewertung von Lernprogrammen und zur Evaluation anderer Fortbildungsmaßnahmen an. Auf Wunsch nimmt sie auch weiterhin **Qualitätsprüfungen** einzelner E-Learning-Produkte für die Bundesbehörden vor oder stellt ihren Kriterienkatalog zur Qualitätsprüfung bereit.

Über die im 1. Halbjahr 2004 fertig gestellte informationstechnische **Arbeitshilfe zum Gesetzgebungsverfahren** hinaus entwickelt die BAKöV im Jahr 2005 weitere informationstechnische Arbeitshilfen, insbesondere zum **Vergabeverfahren**. Darüber hinaus stehen neue netzgestützte Lernprogramme zu den Themen **Präsentationstechnik** und **Internet-Führerschein** zur Verfügung.

Daneben arbeitet die BAKöV 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 BAKöV 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 BAKöV.

Bei allen Aktivitäten im Bereich E-Learning lässt sich die BAKöV 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. Um **Synergieeffekte** zu erzielen, arbeitet die BAKöV im Bereich E-Learning sowohl strategie- als auch projektbezogen eng mit den Ländern zusammen.

## VII. 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 ein internet-basiertes Interaktives *F*ortbildungs*S*ystem für die *BUN*Desverwaltung (IFOS-BUND®) realisiert. Seit August 2002 steht dieses System als BundOnline2005-Dienstleistung der Bundesakademie allen Bundesbediensteten im Intranet der Bundesregierung (IVBB) und im Internet unter „[www.ifos-bund.de](http://www.ifos-bund.de)“ zur Verfügung.

Allen potenziell oder aktuell am Fortbildungsprozess Beteiligten wird mit diesem 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,
- ?? 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 Präsenzveranstaltungen), hat die Projektgruppe IFOS-BUND im Jahre 2004 mit dem Projekt zur Planung und Beschaffung einer Lernplattform für IFOS-BUND begonnen. Die Realisierung ist für das zweite Halbjahr 2005 geplant. 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 z. B. Seminaren und Workshops inhaltlich zugeordnet werden. Dabei ist genau anzugeben, in welchem Verhältnis die Lernprogramme zu den Veranstaltungen (z. B. 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 Fortbildungsangelegenheiten und -fragen gibt.