

Ausbildung und Qualifizierung 4.0 – Erkenntnisse aus der Projektarbeit im Rahmen des Projektes „Führung im digitalisierten öffentlichen Dienst (FührDiV)“

Berufliche Kompetenzanforderungen an Verwaltungsgeneralist*innen

Alle Kernkompetenzen der Verwaltungsfachangestellten, d.h. die Kernkompetenzen der Verwaltungsgeneralist*innen der mittleren Sachbearbeiter*innen-Ebene in den öffentlichen Verwaltungen in Bund, Ländern und Kommunen – Dienstleistungs- und Kundenorientierung, Planung und Organisation von Arbeitsprozessen, Planung und Ausführung des Haushalts. Beschaffung und Bewirtschaftung, Einsetzen moderner Informations- und Kommunikationssysteme, Datenerhebung und –verarbeitung ...¹ – sind von der Digitalisierung durch technische Entwicklungen und/ oder durch damit verbundene arbeitsorganisatorische Veränderungen betroffen.

Gute Ausbildung muss darauf reagieren und vorbereiten.

Digitale Kompetenz - Mehr als IT-Kompetenz

Schon durch die Beispiele offenkundig und in der berufspädagogischen Fachwelt unstrittig ist, dass die erforderliche digitale Kompetenz mehr ist als die Fähigkeit zu bloßer IT-Anwendung. Die Kultusministerkonferenz liegt sicherlich richtig, wenn sie in ihrer 2016 beschlossenen „Strategie für Bildung in der digitalen Welt“² den Bogen sehr viel weiter spannt und ihre Kompetenzbereiche vom Suchen, Verarbeiten und Aufbewahren von Daten und Informationen bis zur Auseinandersetzung mit digitalisierter politischer Meinungsbildung reichen.

Auch spezifisch berufsbezogene Medien- und IT-Kompetenz ist mehrdimensional. Die Definition, die in einem gemeinsam vom BMBF und dem BIBB getragenen Projekt entwickelt wurde, berücksichtigt zum Beispiel neben anforderungsgerechter, sachgemäßer, systematischer und reflektierter IT-Auswahl und -Anwendung auch individuell, sozial, ökonomisch und ökologisch verantwortliches und durchdachtes berufliches Handeln.³

Speziell für die öffentliche Verwaltung hat die Arbeitsgruppe „E-Government-Kompetenz“ im Auftrag des IT-Planungsrates eine Studie verfasst, die ebenfalls neben technischen und fachlichen Kompetenzen auch soziale Kompetenzen und Persönlichkeitsmerkmale benennt.⁴ In Anlehnung an Hill wird dieses Kompetenzbündel als „E-Kompetenzen“ bezeichnet.⁵

Neue Lehre und Lernkultur statt nur neue Technik und Software

Mit ein paar zusätzlichen Computer-Kursen ist es also nicht getan. Verwaltungskompetenz muss umfassend neu definiert werden. Es empfiehlt sich, dabei an der Systematik des gerade

¹ Ausbildungsprofil in: BIBB (Hrsg.), Verwaltungsfachangestellter/ Verwaltungsfachangestellte. Erläuterungen und Praxishilfen zur Ausbildungsordnung, Nürnberg 2000, S. 13

² Berlin 2016, einzusehen unter www.kmk.org

³ Härtel u.a., Medien- und IT-Kompetenz als Eingangsvoraussetzung für die berufliche Ausbildung – Synopse, Bonn 2018

⁴ Becker u.a., E-Government-Kompetenz, Berlin, München, Siegen 2016

⁵ Hill, E-Kompetenzen. In Blanke u.a. (Hrsg.), Handbuch zur Verwaltungsreform, 4.A. 2010

auf Vereinheitlichung zielenden Deutschen Qualifikationsrahmens festzuhalten⁶, der neben fachlichen Kompetenzen (Kenntnisse und Fertigkeiten) auch personale Kompetenzen (soziale Kompetenzen und Selbstkompetenzen) benennt. Digitalisierung der Verwaltungsausbildung berührt alle diese Bereiche: Aufbauend auf einer basalen, in der Allgemeinbildung zu vermittelnden und in der beruflichen Bildung fortzuführenden IT- und Medienkompetenz muss Verwaltungsfachkompetenz IT-integriert gedacht und unterrichtet werden. Im Zusammenhang mit Digitalisierung müssen besonders wichtige soziale Kompetenzen (Kommunikation, Kooperation, Bürger*innen- und Serviceorientierung, Diversity-Kompetenz...) und Selbstkompetenzen (Kritikfähigkeit, Kreativität, Selbstmanagement, Entscheidungsfähigkeit, Ambiguitätstoleranz...) vermittelt werden.⁷

IT-/ Medienkompetenz

- (technisch + „digitale Mündigkeit“) – aus allgemeiner und beruflicher Bildung

Berufliche (Verwaltungs-) Fachkompetenz – u.a.

- inklusive IT-Kompetenz (anwenden + steuern, kontrollieren, verantworten)
- Bürger*innen-orientiert/E-Government (Leistungs-/Ordnungs-/Planungs-Partizipation)
- Innere Verwaltung (Organisations-, Personal-, Finanz- und IT-Management)
- einschließlich Rechtsanwendung
- einschließlich „digitaler Gemeinwohlorientierung“

Berufliche Sozialkompetenz u.a.

- Kommunikationskompetenz, Bürgerserviceorientierung, Diversity-Kompetenz, Teamfähigkeit, Arbeitsfähigkeit (auch!) in flachen Hierarchien, Netzwerken, agilen Strukturen

Berufliche Selbstkompetenz u.a.

- Kritisch, reflektiert - Kreativ, innovativ, lösungsorientiert – Selbstmanagement - Entscheidungsfähigkeit und Ambiguitätstoleranz – Resilienz - Lebenslang lernbereit und –fähig - Selbstbewusst eigene Interessen wahrnehmen – auch kollektiv

Für die Lehre bedeutet das vor allem, sich vom Fächer- und Silodenken zu verabschieden, Fachwissen und IT inhaltlich optimal zu verzahnen, zunehmend interdisziplinär unter Einsatz kollaborativer Tools zu unterrichten. Lehr- und Lernprozesse sind digital zu gestalten, Lehr-/Lernangebote auch für ein individualisiertes und personalisiertes Training on-the-job zur Verfügung zu stellen, da es wegen der hohen Veränderungsdynamik auch weiterhin auf die Selbstlernfähigkeit ankommen wird.

Sinnvoll wäre es darüber hinaus, wenn berufliche Aus-, Fort- und Weiterbildung ebenso wie Personalentwicklungsmaßnahmen auch unter Digitalisierungsvorzeichen systematisch aufeinander aufbauen, um alle notwendigen Qualifizierungserfordernisse abzudecken und aufeinander abzustimmen.

⁶ www.dqr.de

⁷ vgl. auch Wendel/ Grashoff, Ausbildung 4.0 – Digitalisierung und Qualifizierung in Lühr u.a. (Hrsg.), Handbuch Digitale Verwaltung, Wiesbaden (2019)