

Fortbildungskonzept 2018 für die Hessische Landesverwaltung

1. Ziele und Inhalte von Fortbildung

1.1. Gesellschaftliche Herausforderungen

Das vorliegende Fortbildungskonzept 2018 soll sicherstellen, dass die Beschäftigten der Hessischen Landesverwaltung für aktuelle und künftige Anforderungen, die die Gesellschaft und das jeweilige Aufgabengebiet an sie stellen, gut und nachhaltig gerüstet sind. Diese Anforderungen betreffen alle Beschäftigten, mit und ohne Führungsaufgaben.

Diesem Fortbildungskonzept liegen die strategischen Ziele der Landesregierung zugrunde, insbesondere das Rahmenkonzept Personalentwicklung in der Hessischen Landesverwaltung, die Grundsätze über Zusammenarbeit und Führung in der Hessischen Landesverwaltung sowie das Konzept zur Weiterentwicklung der Führungskräfteentwicklung in der Hessischen Landesverwaltung. Es geht davon aus, dass das fachübergreifende Angebot der Zentralen Fortbildung und der anderen Fortbildungseinrichtungen des Landes Hessen in besonderer Weise geeignet ist, um die Attraktivität des öffentlichen Dienstes als Arbeitgeber in Konkurrenz zu anderen Arbeitgebern zu erhöhen. Das ist gerade in Zeiten eines Fachkräftemangels wichtig, damit die Hessische Landesverwaltung im Bemühen, die „besten Köpfe“ zu rekrutieren, beispielsweise in Konkurrenz zur freien Wirtschaft, erfolgreich ist. Nur eine lernende Organisation kann langfristig innovativ sein.

Die sich verändernde gesellschaftliche Realität mit den daraus erwachsenden Anforderungen an die öffentliche Verwaltung und ihre Beschäftigten bildet den Rahmen für dienstliche Fortbildung:

- (1) Als umfassende Herausforderung ist Nachhaltigkeit zu nennen, weil sie sich auf alle Lebensbereiche und Themenfelder beziehen kann. Handlungsleitend für Hessen ist die von den Vereinten Nationen am 25.09.2015 beschlossene Agenda 2030 ¹für nachhaltige Entwicklung. Für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Landes Hessen ist wichtig, dass Zusammenhänge einer nachhaltigen Entwicklung verstanden und in die Arbeitswelt übertragen werden.

¹ „Ziel der Agenda 2030 ist es, die globale Entwicklung sozial, ökologisch und wirtschaftlich nachhaltig zu gestalten und so auch kommenden Generationen die Chance auf ein gutes Leben zu sichern.“

Ein Kernelement der Agenda 2030 sind die 17 Ziele für nachhaltige Entwicklung, die Sustainable Development Goals (SDGs). Sie erfassen alle drei Dimensionen der Nachhaltigkeit, gelten für alle Länder, gleich ob Industrie-, Schwellen- oder Entwicklungsland, und erfassen alle Politikbereiche.

Die Agenda stellt Bildung (Ziel 4) als zentralen Beitrag zur Zielerreichung heraus. Das bedeutet, dass für alle Menschen inklusive, chancengerechte und hochwertige Bildung gewährleistet sowie Möglichkeiten zum lebenslangen Lernen gefördert werden soll.“

- (2) Die technologische Entwicklung und die fortschreitende Digitalisierung, die den Einsatz moderner IT-Technik und die Einführung von eGovernment auf unterschiedlichen Verwaltungsebenen ermöglichen, führen zugleich zu einer erheblichen Beschleunigungsdynamik. Die Anforderungen an die IT-Kompetenz der Beschäftigten bleiben auf hohem Niveau.
- (3) Die Globalisierung führt u.a. zu einer veränderten Verwaltungskultur, die auf Dienstleistung und Entbürokratisierung setzt. Gleichwohl bleibt ein dem Gemeinwohl dienender Staat mit intakter Infrastruktur und einer funktionsfähigen Verwaltung ein unverzichtbarer Stabilitätsfaktor.
- (4) Die fortgesetzte Verwaltungsmodernisierung mit konkreten Änderungen von Staatsaufgaben, Staatsverständnis und Verwaltungsstrukturen sowie wertschätzender Unternehmenskultur wird sich auf Personalstruktur und Anforderungen an das Verwaltungshandeln auswirken. Neben das hoheitliche Handeln treten zunehmend komplexe Formen des Interessenausgleichs und des kooperativen Handelns zwischen Staat und Unternehmen, Institutionen und anderen Partnern, Staaten und Bürgern.
- (5) Die klare Grenzziehung zwischen beruflicher Erstausbildung, Hochschulausbildung und dienstlicher Fort- und Weiterbildung löst sich immer mehr auf. Vor dem Hintergrund des Erhalts der Beschäftigungsfähigkeit führt dies zu einem faktischen Bedeutungszuwachs für die dienstliche Fortbildung im Sinne lebensbegleitenden Lernens. Will der öffentliche Dienst konkurrenzfähig bleiben, muss sich dienstliche Fortbildung dieser Entwicklung anpassen.
- (6) Im Rahmen des Wissensmanagements mit einer weiter zunehmenden Informationsflut und Verkürzung der „Verfallszeit“ aktuellen Wissens sowie dem Verlust von Erfahrungswissen aufgrund der demografischen Entwicklung ist die Fähigkeit, sich (vorhandenes und neues) Wissen permanent aktiv erschließen und produktiv anwenden zu können, bereits heute eine der wichtigsten Kompetenzen, die von Beschäftigten des öffentlichen Dienstes erwartet wird.
- (7) Auf Mobilitäts- und Flexibilitätswünsche der Berufseinsteigerinnen und -einsteiger, vor allem der Hochschulabsolventinnen und -absolventen, mit entsprechenden Erwartungen und Anforderungen an künftige Strukturen und Aufgabeninhalte der öffentlichen Verwaltung gilt es angemessen reagieren zu können. Gerade gut ausgebildete Angehörige der jungen Generation legen Wert auf eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Dem muss der öffentliche Dienst Rechnung tragen, wenn er zukünftig Talente gewinnen will.
- (8) Die zunehmende Migration und Integration bietet hier zum einen neue Chancen zur Personalgewinnung, führt andererseits zu veränderten Anforderungen an die öffentliche Verwaltung, erhöhten Anforderungen an die sprachliche und kulturelle Kompetenz der Beschäftigten.

- (9) Daher gewinnen Ansätze des Diversity Managements (Stärkung der Vielfalt) in der öffentlichen Verwaltung wie in der Gesellschaft überhaupt zunehmend an Bedeutung. Damit entspricht das Konzept der Charta der Vielfalt, der das Land Hessen 2011 beigetreten ist. Die Stärkung der Vielfalt und der interkulturellen Kompetenz wird durch die Ausgestaltung entsprechender Fortbildungsangebote unterstützt.
- (10) Neben diesen eher exogen bedingten Entwicklungen beeinflusst das Gender Mainstreaming die Konzeption der Fortbildung im öffentlichen Dienst. Organisation und inhaltliche Gestaltung der Fortbildung für die unterschiedlichen Zielgruppen wird durch die Einbeziehung von Gender-Aspekten geprägt. Es gilt, die Fortbildung formal und konzeptionell gleichstellungsorientiert zu gestalten.
- (11) Auch die Europäische Integration, die Durchdringung mit europäischen Rechtsvorschriften, die Einflussnahme von Ländern und Regionen auf europäischer Ebene und die grenzüberschreitende Zusammenarbeit stellen europarechtliche, -politische und interkulturelle Anforderungen an Politik und Verwaltung dar. Die fremdsprachliche Kompetenz aller Beschäftigten ist zu fördern.

Aus diesen beschriebenen Entwicklungen ergeben sich für die hessische Fortbildung Konsequenzen im Hinblick auf

- die Schlüsselkompetenzen der Beschäftigten,
- die Inhalte und Themen der dienstlichen Fortbildung,
- die didaktisch-methodische Ausrichtung des Fortbildungsangebots.

1.2. Schlüsselkompetenzen

Um die aus den o.g. Anforderungen und den strategischen Zielen der Landesregierung abgeleiteten Ziele der Personalentwicklung konkret werden zu lassen, gilt es, folgende Schlüsselkompetenzen der Beschäftigten zu fördern:

- Eigenständigkeit und Verantwortung
Die Fähigkeit, in unterschiedlichen beruflichen Kontexten eigenständig handeln zu können und für sein Handeln Verantwortung zu übernehmen.
- Selbstlernkompetenz und Methodenkompetenz
Die Fähigkeit, sich Wissen und neue Aufgabenfelder selbst zu erschließen, Medien und Mittel (z. B. Sprache, Technologie) interaktiv anwenden zu können, d.h. für sich selbst und die betrieblichen Belange und Prozesse nutzbar zu machen.
- Kommunikative und interkulturelle Kompetenz
Die Fähigkeit, in sozial und kulturell heterogenen Gruppen interagieren sowie Kommunikations- und Kooperationsprozesse, mit den dafür notwendigen Sprachkenntnissen, wertschätzend steuern zu können.
- Gestaltungskompetenz
Die Fähigkeit, Wissen über nachhaltige Entwicklung anwenden und Probleme nicht nachhaltiger Entwicklung erkennen zu können. Dazu gehören u.a. vorausschauendes Denken, inter-

disziplinäres Wissen, autonomes Handeln und Teilnahme an gesellschaftlichen Entscheidungsprozessen.

- Soziale Kompetenz

Die Fähigkeit, mit Menschen offen umzugehen, den anderen zuzuhören, sie als gleichwertig und gleichberechtigt zu respektieren, sich mit seiner Aufgabe als Teil eines Teams zu verstehen und entsprechend einzubringen.

1.3. Themenfelder der Fortbildung

In folgenden Themenfeldern soll zukünftig fachübergreifende dienstliche Fortbildung stattfinden:

1. Soziale und methodische Kompetenzen

Kommunikation, Selbstorganisation

2. Führung und Leitung

Wertschätzende Führung; aktuelle Herausforderungen an Gesellschaft, Staat, Verwaltung; Politikberatung, Gender Mainstreaming und Diversity Management

3. Internationalität

Europäische Integration, Globalisierung, Fremdsprachenfortbildung, Interkulturelle Kompetenz

4. Verwaltungsmanagement und Verwaltungsmodernisierung

Personal, Organisation und IT, Haushalt / betriebliches Rechnungswesen/Innenrevision, Gender Mainstreaming, Diversity Management, Verwaltungsmodernisierung und Umgang mit Veränderung, Organisationsentwicklung, Change Management

5. Gesundheitsmanagement

Förderung der Verantwortung für die eigene Gesundheit, Gesundheitsmanagement als Führungsaufgabe

2. Zielgruppen

Folgende Zielgruppen für Fortbildungsmaßnahmen sind innerhalb der hessischen Landesverwaltung zu unterscheiden:

2.1. Führungskräfte

2.1.1. Führungskräfte mit strategischen Steuerungsaufgaben:

- Abteilungsleitungen der obersten Landesbehörden
- Präsidenten / Direktoren der Fachverwaltungen/Landesbetriebsleitungen/Amtsleitungen
- Abteilungsleitungen der Regierungspräsidien sowie sonstiger nachgeordneter Behörden

2.1.2. Führungskräfte mit unmittelbarer Personalsteuerung:

- Führungskräfte mit Vorgesetzten-Funktion

2.1.3. Nachwuchsführungskräfte:

Beschäftigte, die in Vertretung bereits Führungsaufgaben wahrnehmen

2.2. Beschäftigte ohne Führungsaufgaben

2.2.1. Beschäftigte mit Fachaufgaben im höheren Dienst

2.2.2. Sachbearbeiterinnen und Sachbearbeiter

2.2.3. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

3. Verbindlichkeit

Alle Beschäftigten sind berechtigt und verpflichtet, sich fortzubilden. Die Dienststellen halten die hierfür erforderlichen Mittel bereit

3.1. Fortbildungsverpflichtung für die Führungskräfte

Die Lehrgänge der Führungskräfte-Entwicklung (FKE), wie sie im Rahmen der zentralen Fortbildung angeboten werden, vermitteln das Basiswissen für Führungskräfte und müssen deshalb von allen Führungskräften absolviert werden. Für Nachwuchsführungskräfte gem. Ziff. 2.1.3 wird die Teilnahme an einem Qualifizierungslehrgang für Nachwuchsführungskräfte empfohlen.

Vergleichbare Lehrgänge oder Seminare werden anerkannt.

Darauf aufbauend gibt es Fortbildungsangebote zu Einzelthemen in den unter Ziffer 1.3. beschriebenen Themenfeldern.

Die Führungskräfte sind zu regelmäßiger Fortbildung verpflichtet. Sie nehmen innerhalb von fünf Jahren an mindestens fünf Fortbildungsmaßnahmen im Umfang von insgesamt zehn Tagen teil. Diese sollen in der Regel aus allen fünf Themenfeldern gewählt werden. E-Learning-Angebote aus den Themenfeldern des Fortbildungskonzepts werden bei entsprechender Eignung gewertet. Die Anrechnung erfolgt über die Personalverwaltungsstellen der Dienststellen. Dabei kann maximal eine Präsenzveranstaltung durch die Teilnahme an einem E-Learning-Programm ersetzt werden.

Darüber hinaus haben sich Führungskräfte fachlich fortzubilden.

Ist eine Führungskraft dauerhaft nicht bereit, an Fortbildungsmaßnahmen teilzunehmen, so schlägt sich das in der Beurteilung nieder. Es liegt in der Verantwortung der Dienststellenleitungen, die Einhaltung der Fortbildungsverpflichtung durchzusetzen.

3.2. Fortbildungsempfehlung für Beschäftigte ohne Führungsaufgaben:

Beschäftigten mit Fachaufgaben im höheren Dienst (Zielgruppe 2.2.1.) wird die Teilnahme an Fortbildungsmaßnahmen aus den Themenfeldern 1, 3, 4, und 5 empfohlen.

Sachbearbeiterinnen und Sachbearbeitern (Zielgruppe 2.2.2.) wird die Teilnahme an Fortbildungsmaßnahmen aus den Themenfeldern 1, 3, 4 und 5 empfohlen.

Alle anderen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern (Zielgruppe 2.2.3.) wird die Teilnahme an Fortbildungsmaßnahmen aus den Themenfeldern 1, 3, 4 und 5 empfohlen.

4. Standards

Die Zentrale Fortbildung des HMdIS konzipiert und organisiert insbesondere die Führungsfortbildung. Für die fachübergreifende Fortbildung aller anderen Beschäftigten sollen der Hessische Verwaltungsschulverband sowie landeseigene Fortbildungseinrichtungen, die ressortübergreifend tätig sind, eingebunden werden. Die Zentrale Fortbildung wirkt bei diesen Institutionen auf ein bedarfsorientiertes Angebot gemäß den o.g. Themenfeldern sowie auf die Einhaltung der in diesem Konzept festgelegten Standards hin.

Die Koordination erfolgt durch die Fortbildungsbeauftragten im Zusammenwirken mit dem Zentralen Arbeitskreis Qualitätsmanagement (ZAQ).

Die Fortbildungsmaßnahmen in allen Themenfeldern sind so zu gestalten, dass sie neben der Vermittlung von Kenntnissen die Entwicklung der benötigten Fähigkeiten ermöglichen und zum Handeln in der Praxis befähigen. Fortbildungsmaßnahmen müssen daher situativ und kontextgebunden angeboten werden sowie lernzieladäquate Lernformen umfassen.

Die genauen Inhalte der Fortbildungsmaßnahmen werden zielgruppenspezifisch differenziert. Hinsichtlich des Lehr-Lernprozesses, der Qualifikation der Dozenten und Trainer etc. gelten die Festlegungen des Qualitätsmanagementkonzeptes für die hessische Fortbildung. Fortbildungsangebote anderer landeseigener Fortbildungseinrichtungen für Führungskräfte sowie die Fortbildungsangebote externer Einrichtungen müssen den in diesem Konzept dargelegten Kriterien entsprechen, um auf die Fortbildungsverpflichtung der Führungskräfte angerechnet zu werden. Die zentrale Fortbildung des Landes im HMdIS fungiert dabei als Akkreditierungsstelle. Alle nach LQW (=Lernerorientierte Qualitätstestierung in der Weiterbildung) oder einem anderen einschlägigen Zertifizierungsverfahren testierten Bildungseinrichtungen der Landesverwaltung gelten mit den abgestimmten, fachübergreifenden Fortbildungsangeboten als akkreditiert.

Mit der Teilnahme an einem Lehrgang der Führungskräfteentwicklung (FKE) bzw. am Führungskolleg Hessen ist die Fortbildungsverpflichtung im Sinne dieses Konzeptes für fünf Jahre erfüllt.

Nach dem Rahmenkonzept Personalentwicklung in der Hessischen Landesverwaltung in der derzeit geltenden Fassung tragen Vorgesetzte besondere Verantwortung für die Anregung und Umsetzung von Personalentwicklungsmaßnahmen.

Nach einer Fortbildungsmaßnahme findet grundsätzlich ein Nachbereitungsgespräch der/des Teilnehmenden mit der/dem Vorgesetzten statt. Die Vorgesetzten achten auf die Einhaltung und Umsetzung der dabei besprochenen Ziele bzw. Ergebnisse.

Den Vorgesetzten obliegt es darauf zu achten, dass ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in geeigneter Weise notwendiges Wissen bzw. entsprechende Handlungskompetenz erwerben. Darauf soll u.a. in den Jahresgesprächen eingegangen werden.

5. Berichtspflicht

Jede Dienststelle berichtet zum 31.12.2019 sowie zum 31.12.2022 auf dem Dienstweg an ihre oberste Landesbehörde über die Zahl der in der Dienststelle tätigen Führungskräfte, die Zahl der von den Führungskräften besuchten Fortbildungsmaßnahmen sowie die Zahl der wahr genommenen Fortbildungstage insgesamt.

Das für die zentrale Fortbildung zuständige HMdIS erstellt anhand der Berichte der Ressorts einen Gesamtfortbildungsbericht und legt ihn der Vorkonferenz vor.

Die Berichte werden den jeweils zuständigen Personalvertretungen zur Kenntnis gegeben.

6. Geltung

Das Fortbildungskonzept gilt für alle Beschäftigten mit folgenden Besonderheiten:

- Für Lehrkräfte gelten die besonderen Regelungen des Hessischen Lehrerbildungsgesetzes, der dazu ergangenen Durchführungsverordnung sowie der diese ergänzenden Erlasse.
- Für Führungskräfte der hessischen Justiz ist das Personalentwicklungskonzept der hessischen Justiz, für Führungskräfte der hessischen Polizei sind die Vorgaben des Fortbildungssystems der Polizei, dem zum Teil länderübergreifende und EU-Regelungen zugrunde liegen, zu berücksichtigen.
- Für Nachwuchsführungskräfte der hessischen Steuerverwaltung, die ergänzende Studien zur Einführung in die Aufgaben des höheren Dienstes gemäß § 5 Abs. 2 und 3 Steuerbeamten-Ausbildungsgesetz absolvieren, gilt dieses Konzept ab dem fünften Jahr nach Beendigung der Einführungszeit.
- Für Führungskräfte der Hochschulen und Universitäten findet das Fortbildungskonzept nur im Verwaltungsbereich Anwendung. Für das wissenschaftliche und künstlerische Personal sind die Personalentwicklungskonzepte der Hochschulen maßgebend.

7. Inkrafttreten

Dieses Fortbildungskonzept tritt zum 1. Januar 2018 in Kraft.