



Informationen zur Verwaltungsreform

Herausgeber:

Der Senator für Finanzen, Abt. 3, Personal- und Verwaltungsmanagement

Dienstgebäude: Schillerstr. 1, 28195 Bremen

Tel.: 0049 421 361 24 22, Fax: 0049 421 361 20 24

Verantwortlich: Henning Lühr, Mail: hluehr@finanzen.bremen.de

Redaktion: Ingeborg Russ, Mail: iruss@finanzen.bremen.de

Sekretariat: Simone Bayer, Mail: sbayer@finanzen.bremen.de

Email-Info Nr. 1/2001

Inhalt:

1. [Aufgabenneuordnung: Liegenschaften - Zwischenbericht des Projektteams](#)
2. [Aufgabenneuordnung: Eigenbetrieb Fidatas Bremen auf den Weg gebracht](#)
3. [Neue Steuerungsmodelle: Künftige Ausrichtung der Einführung](#)
4. [Benchmarking: Bremen im Wettbewerb - Teilnahme an interkommunalen Leistungsvergleichen](#)
5. [Qualitätsmanagement: Für Weiterbildung Pflicht](#)
6. [Bürgerbeteiligung: Ideen- und Beschwerde-Management beim Magistrat der Stadt Bremerhaven](#)
7. [Personalmanagement: Aufstieg in den höheren Dienst nach Potentialbeurteilungen und Assessment-Center](#)
8. [Personalmanagement: Offenheit, Kreativität und Wahrnehmungsfähigkeit – Gegenwartskunst in der Ausbildung des öffentlichen Dienstes](#)
9. [Hinweise und Termine](#)
 - [Neuer Finanzbericht: Einführung von SAP R/3 \(CHIPSMOBIL\)](#)
 - [Projektbericht „Bremische Verwaltung zwischen Diktatur und Demokratie“](#)
 - [4. KGSt-Personalkongress in Bremen](#)

1. Aufgabenneuordnung: Liegenschaften - Zwischenbericht des Projektteams

Dem Projekt Liegenschaften kommt im Gesamtreformprozess ‚Neuordnung der Aufgabenwahrnehmung‘ eine besondere Querschnittsbedeutung zu, da es von überragender finanzwirtschaftlicher Bedeutung ist und darüber hinaus zwei Themen für den Reformprozess exemplarisch bearbeitet werden: Die Reduktion staatlicher Tätigkeitsbereiche auf Kernaufgaben (zum Beispiel im Bereich der Schulverwaltung) sowie die Etablierung von Auftraggeber- / Auftragnehmerbeziehungen („Mieter- / Vermieter-Modell“). Darüber hinaus stellt es ein Beispiel dar für die Umstellung von der kameralistischen Betrachtungsweise hin zu einer betriebswirtschaftlichen Orientierung. Denn wie bei dem Großteil aller Länder und Kommunen hat die bisher nicht mögliche Aktivierung des (Anlage-)vermögens auch in Bremen zu einem Sanierungsstau geführt.

Ein ressortübergreifendes Projektteam, begleitet durch das Beratungsunternehmen Roland Berger & Partner, erarbeitete ein auf den bisherigen Organisationsstrukturen basierendes Modell, dem als Prämisse zugrunde lag, mittels einer konsequenten Trennung von Kompetenzen und Funktionen die Wahrnehmung hoheitlicher Aufgaben von privatisierungsfähigen Aufgabenkomplexen zu trennen. Durch einen externen Marktanbietern vergleichbaren Aufgabenzuschnitt, bietet die gefundene Lösung sowohl die Option der Privatisierung als auch - im Sinne des Reformanspruchs „Innovation und Sanierung“ - die generelle Möglichkeit, den aus der rückläufigen Bautätigkeit im öffentlichen Sektor herrührenden Auftragsrückgang, durch Akquisition von Aufträgen auf dem privaten Markt zu kompensieren.

Wesentlicher Aspekt des Modells ist die Verwirklichung eines Mieter- / Vermietermodells in dem die Nutzer (Dienststellen) mit der als Eigentümerversorger auszubauenden Gesellschaft für Bremer Immobilien mbH Mietverträge schließen, die dem Mieter nach einer Übergangszeit die üblichen Sanktionsrechte für den Fall der Schlecht- oder Nichtleistung einräumen. Die Höhe der Miete soll entsprechend den echten Marktgegebenheiten, d. h. für jedes Gebäude gesondert, festgelegt werden. Die Nutzer tätigen keine Investitionen mehr, sondern melden den erforderlichen Raumbedarf beim Eigentümerversorger an, der seinerseits prüft und entscheidet, ob er den Raumbedarf im Bestand, durch Fremdanmietung oder durch Neubau abdeckt. Hierdurch soll einerseits die Motivation der Nutzer zur Flächenoptimierung gestärkt werden, da Mieteinsparungen den nutzenden Ressorts verbleiben. Andererseits soll der notwendige Substanz- und Werterhalt der Immobilien stärker betont werden. Im Bereich der Facility-Dienstleistungen sollen die Nutzer zukünftig bedarfsbezogen differenziert für die jeweiligen Gebäude die notwendigen Leistungen einkaufen können.

Durch in der Vergangenheit vielfach unterbliebene Maßnahmen zum Substanz- und Werterhalt ist inzwischen ein erheblicher Sanierungsbedarf an öffentlichen Gebäuden entstanden, für dessen Abbau eine enorme Kraftanstrengung erforderlich sein wird. Die ersten modellhaften Überlegungen zielen darauf ab, Erlöse aus Flächenoptimierungen zur Finanzierung von Sanierungen im Restbestand heranzuziehen und Investorenlösungen wie z.B. Contracting-Modelle insbesondere im Schulbereich auf ihre Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit zu untersuchen.

Dieses Modell erfordert die organisatorische und inhaltliche Neuaufstellung der bereits bestehenden Einheiten. Die Gesellschaft für Bremer Immobilien mbH (GBI) klärt künftig alle mit dem Eigentum zusammenhängenden Fragen abschließend. Sie schließt mit den

Nutzern die Mietverträge und beauftragt die Gebäudeunterhaltung sowie Baumaßnahmen. Die Durchführung der Gebäudeunterhaltung obliegt fortan zusammen mit der Bewirtschaftung insgesamt einem Gebäudemanagement, zu dem die Facility Management GmbH (FMB) weiterentwickelt wird. Für die Durchführung von Baumaßnahmen wird eine Planungsgesellschaft – derzeit BauManagement Bremen GmbH (BMB) – zuständig sein. Der Bremer Bau Betrieb (BBB) wird in eine Projekt- und Service-Einheit umgewandelt, der, neben der Betreuung von Bundesbauten und hoheitlicher Aufgaben, die Wahrnehmung von Aufträgen der Gesellschaften und der Verwaltung obliegt, die zweckmäßigerweise nicht einer der Gesellschaften direkt zugeordnet oder von diesen durchgeführt werden.

Ansprechpartner sind die Mitglieder der Projektleitung:

Dr. Oliver Bongartz beim Senator für Finanzen, Rudolf Hilferding-Platz 1, 28195 Bremen, Tel.: 361 21 32, Fax: 363 4078, Mail: Oliver.Bongartz@finanzen.bremen.de,

Peter Noltenius beim Senator für Bau und Umwelt, Ansgaritorstr. 2, 28195 Bremen, Tel.: 361 2272, Fax: 361 2050, Mail: P.Noltenius@bau.bremen.de

Wilhelm Rohlje beim Senator für Bildung und Wissenschaft, Rembertiring 8-12, 28195 Bremen, Tel.: 361 2247, Mail: wrohlje@bildung.bremen.de

Volker Bargfrede bei der Senatskanzlei, Rathaus, 28195 Bremen, Tel.:361 2594, Fax: 496 2594, Mail: Vbargfrede@sk.bremen.de

2. Aufgabenneuordnung: Eigenbetrieb Fidatas Bremen auf den Weg gebracht

Der Senat der Freien Hansestadt Bremen hat die Gründung des Eigenbetriebes „Fidatas Bremen“ beschlossen. Damit steht ein weiterer wichtiger Baustein des Programms „Neuordnung der Aufgabenwahrnehmung“ vor dem Abschluss.

Der neue Eigenbetrieb hat das Ziel, die Dienststellen im Bundesland Bremen beim Einsatz der Informations- und Kommunikationstechnik im Zusammenhang mit steuerlichen Verfahren zu unterstützen. Bei der Durchführung des zentralen Rechenzentrumsbetriebs soll „Fidatas Bremen“ durch organisatorische, technische und bauliche Maßnahmen für die Bremer Dienststellen die Erfüllung der gesetzlichen Anforderungen an die Datensicherheit und Datenschutz gewährleisten.

Zu den Aufgaben von „Fidatas Bremen“ gehören danach im einzelnen

- die Planung, Entwicklung, Einführung und der Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnik,
- die Beschaffung und das Bereitstellen der hierfür notwendigen Ausstattungen einschließlich der erforderlichen Infrastruktur,
- die Vertretung in Arbeitsgruppen der für die Erledigung der Aufgaben eingegangenen Kooperationen einschließlich der Arbeitsgruppen des Bundes und der Länder und
- die mit dem Einsatz der Informations- und Kommunikationstechnik (automatische Einrichtungen) zusammenhängenden Steuerverwaltungstätigkeiten.

Diese Aufgaben werden, soweit steuerliche Verfahren betroffen sind, für die örtlichen Landesfinanzbehörden und für den Geschäftsbereich des Senators für Finanzen übernommen. Darüber hinaus bietet der Eigenbetrieb den Bremer Dienststellen die Ausführung

dieser Dienstleistungen an, wenn eine Aufgabenwahrnehmung durch eine öffentliche Stelle aus rechtlichen oder sonstigen Gründen erforderlich ist.

Bei „Fidatas Bremen“ werden etwa 70 Expertinnen und Experten der Informations- und Kommunikationstechnik aus dem Bereich der Steuerverwaltung, die „Automationsgruppe St3“ der ehemaligen OFD Bremen, ihre Arbeit aufnehmen. Gleichzeitig wechseln die Aufgaben und Beschäftigten des aufzulösenden Eigenbetriebs ID Bremen zur Fidatas, die seinerzeit als „hoheitliche Aufgaben“ von der Privatisierung des ehemaligen Bremer Rechenzentrums auszunehmen waren.

Ansprechpartner: beim Senator für Finanzen, Rudolf-Hilferding-Platz 1, 28195 Bremen: Fred Baarts, Tel.: 361 15516, Mail: Fred.Baarts@finanzen.bremen.de

Gert Hofer, fidatas Bremen, Rudolf-Hilferding-Platz 1, 28195 Bremen, Tel. 322 2080, Mail: Ghofer@ofd.bremen.de, künftig Mail: GHofer@fidatas.bremen.de



3. Neue Steuerungsmodelle: Künftige Ausrichtung der Einführung

Für die Einführung des neuen Steuerungsmodells (NSM) ist eine eigene Steuerungsgruppe im Rahmen des Gesamtmodernisierungsprozesses "Neuordnung der Aufgabenwahrnehmung" eingesetzt worden. Unterstützt wird diese Steuerungsgruppe durch das ressortübergreifend zusammengesetzte NSM-Team. Die Verantwortung für die Modernisierung der einzelnen Dienststellen liegt jedoch weiterhin bei den Dienststellen.

1998/1999 wurden das erste Mal umfassend eine Vielzahl von Dienststellen nach dem Stand der Einführung der Instrumente des Neuen Steuerungsmodells befragt. Diese Befragung haben wir im 1. Quartal 2000 wiederholt. Wie auch 1999 liegen die Schwerpunkte der Aktivitäten bei den Instrumenten Kontraktmanagement, Produkte, Qualitätsmanagement und organisatorische Veränderungen. Durch die Einführung des Produktgruppenhaushaltes wird jedoch der Aufbau des dienststellen-internen Leistungs- und Ressourcencontrolling in den Vordergrund treten müssen.

Zu den besonderen Entwicklungen im letzten Jahr zählt die Einführung des flächendeckenden Kontraktmanagements zwischen dem Senator für Arbeit, Frauen, Gesundheit, Jugend und Soziales und allen zugeordneten Ämtern im Bereich Gesundheit, Jugend und Soziales. Für das Jahr 2001 sind im gesamten Ressort Kontrakte mit allen zugeordneten Dienststellen abgeschlossen worden. Neue Wege geht die Polizei Bremen. Hier werden unter dem Namen Ergebnisorientierte Steuerung (EOS) die Instrumente Strategiebildung, Balanced Scorecards und Activity-Based-Costing in Pilotbereichen getestet. Geplant ist, diese Instrumente in den kommenden Jahren in der gesamten Polizei einzuführen.

Das NSM-Team wird in diesem Jahr vor allem die folgenden Themen in den Schwerpunkt seiner Arbeit stellen:

- Strategisch wirkungsorientierte Steuerung
- Zielvereinbarungen (Kontraktmanagement): Standards und flächendeckende Einführung
- Anforderungen an Führungskräfte aus Sicht einer Neuen Steuerung
- Unterstützung bei der Umsetzung des Produktgruppenhaushalts

Weiterführende Informationen u.a. auch über die Rolle des NSM-Teams können Sie dem Werkstattbericht "Künftige Ausrichtung der NSM-Einführung" ab Ende März 2001 entnehmen.

Ansprechpartnerin: Dörte Kirschnick, Senator für Finanzen, Schillerstr. 1, 28195 Bremen, Tel.: 361 2263, Fax: 361 4978, Mail: dkirschnick@finanzen.bremen.de

4. Benchmarking: Bremen im Wettbewerb - Teilnahme an interkommunalen Leistungsvergleichen

Bremen arbeitet in verschiedenen Aufgabenfeldern in Vergleichsrings mit. Träger dieser Vergleichsrings ist schwerpunktmäßig die KGSt (IKO-Netz), aber auch private Anbieter wie die Bertelsmann Stiftung. Zur Zeit laufen Vorhaben beispielsweise in den Bereichen Personalwesen, Schulverwaltung, lfd. Sozialhilfe und Gebäudewirtschaft.

Vergleichsrings haben im wesentlichen die folgenden Ziele:

- Entwicklung eines einheitlichen Kennzahlensystems für alle Teilnehmer. Dies ist Voraussetzung, damit überhaupt ein aussagefähiger Vergleich stattfinden kann.
- Bewertung der eigenen Leistung und Vergleich mit den anderen Teilnehmern.
- Die Diskussion über Ursachen für Unterschiede und den Austausch über die besten Lösungen, um damit Ansatzpunkte für die Verbesserung der eigenen Leistung bzw. des Prozesses der Leistungserstellung zu gewinnen.

Insofern sind regelmäßige Leistungsvergleiche – gewissermaßen als Wettbewerbserersatz gegenüber der privaten Wirtschaft - durchaus geeignet, einen Beitrag zur Innovation der Verwaltung zu leisten.

Zur Zeit arbeitet Bremen in folgenden Vergleichsrings mit:

- **Personalwesen**

Ansprechpartner: Dr. Reinhold Zech, Senator für Finanzen,
Tel.: 361-6286,
Mail: rzech@finanzen.bremen.de

- **Grünpflege**

Ansprechpartner: Heribert Eschenbruch, Stadtgrün,
Tel.: 361-6252,
Mail: heschenbruch@stadtgruen.bremen.de

- **Öffentliche Bibliotheken**

Ansprechpartnerin: Barbara Lison, Stadtbibliothek,
Tel.: 361-4046,
Mail: bali@edvserv.stabi.uni-bremen.de

- **Gebäudewirtschaft**
Ansprechpartner: Heinz-Dieter Schnier, Senator für Finanzen,
Tel.:361-6544,
Mail: hschnier@finanzen.bremen.de

- **Hilfe zum Lebensunterhalt**
Ansprechpartnerin: Marion Brunner, Senator für Arbeit, Frauen,
Gesundheit, Jugend und Soziales,
Tel.: 361-6851
Mail: mbrunner@soziales.bremen.de

- **Schulverwaltung**
Ansprechpartner: Hermann Busse, Senator für Bildung
und Wissenschaft,
Tel.: 361-4219,
Mail: hbusse@bildung.bremen.de

- **Kultur**
Projekt „kom.pass“
Ansprechpartner: Bernd Neumann, Senator für Inneres,
Kultur und Sport,
Tel.: 361-2739,
Mail: bneumann@kultur.bremen.de

Ansprechpartner für allgemeine Fragen zu den Vergleichsringen:
Heinz-Dieter Schnier, Senator für Finanzen, Schillerstr. 1, 28195 Bremen, Tel.: 361
6544, Fax: 361 4978, Mail: hschnier@finanzen.bremen.de

5. Qualitätsmanagement: Für Weiterbildung Pflicht

Neues Anerkennungsverfahren

Im Interesse ihrer Teilnehmerinnen und Teilnehmer haben sich die nach dem Bremer Weiterbildungsgesetz anerkannten Weiterbildungseinrichtungen verpflichtet, die Qualität ihrer Angebote durch ein Qualitätsmanagementsystem abzusichern und kontinuierlich zu optimieren. Die Anerkennung nach BremWBG hat damit den Charakter eines „**Gütesiegels**“ für potentielle Teilnehmerinnen sowie Teilnehmer und ist darüber hinaus für die Einrichtung unabdingbare Voraussetzung für den Erhalt von Fördermitteln.

Im Vordergrund steht der Teilnehmerschutz

Neben den eigenen Qualitätszielen, die sich aus dem Profil jeder Einrichtung ergeben, muss die Einrichtung auch die vom Bildungsressort gesetzten Mindeststandards einhalten: Vorgaben zur finanziellen Solidität, zur Qualifikation und Fortbildung des Personals, zu teilnehmerfreundlichen und transparenten Kündigungsregelungen, zur Beratungspflicht etc. Das eingeführte **Qualitätsmanagementsystem** sichert die Einhaltung dieser Standards ab und verbessert die Angebotsqualität kontinuierlich.

Leitend für die Vorgaben des Weiterbildungsgesetzes ist die **Prozessorientierung**. Damit werden relevante Teilprozesse der Weiterbildung ins Blickfeld gerückt und unter Effizienz- und Qualitätsaspekten kontinuierlich verbessert. Kernprozesse des Weiterbildungsge-

schehens sind mindestens: Bedarfsanalyse, Konzeptentwicklung, Teilnehmerge winnen (inkl. Beratung), Durchführung und Evaluation. Qualitätsentwicklung ist damit Teil der Unternehmenssteuerung. Von den Einrichtungen wird als großer Vorteil angesehen, dass ihnen die Wahl des Darlegungsmodells freigestellt ist. Somit regeln einige Einrichtungen ihr Qualitätsmanagementsystem nach Kriterien der DIN EN ISO-Familie, andere nach Vorgaben der European Foundation for Quality Management etc.

Eine zentrale Rolle in dem Anerkennungsverfahren kommt den **externen Gutachten** zu, die die Selbstauskunft der Einrichtungen überprüfen. Vom Bildungsressort wurden Vorgaben für die Qualifikation der Gutachter entwickelt, die dann in Form eines Auditberichtes ihr Prüfergebnis vorlegen. Aufgrund des Gutachtens entscheidet die Behörde über die Anerkennung.

Das „Bremer Modell“

Damit ist mit dem „Bremer Modell“ ein System entwickelt worden, das

- von Anfang an die Beteiligten in den Entwicklungsprozess eingebunden hat
- unterschiedliche Qualitätsmanagementsysteme zulässt, die (im Rahmen der Landesvorgaben) auf die Bedürfnisse der Einrichtungen zugeschnitten sind
- über eine Prozessoptimierung einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess einleitet. Dadurch ist das System kompatibel mit Anforderungen der neuen DIN EN ISO:9000.2000 der Bundesanstalt für Arbeit und stellt den ersten Baustein zum Aufbau eines TQM (Total Quality Management: EFQM etc.) dar.
So beabsichtigt der Senator für Arbeit, ab 2002 seine Förderungen u. a. von dem Nachweis extern zertifizierter QMS abhängig zu machen.
- bundesweit Aufmerksamkeit gefunden hat, da es eine Möglichkeit aufzeigt, staatliche Vorgaben für Qualitätsstandards mit Kundenfreundlichkeit und hoher Eigenverantwortlichkeit der Einrichtungen zu verbinden.

Das Bremer Modell ist nicht statisch, sondern wird nach den Prinzipien eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses weiterentwickelt.

Ansprechpartnerin: Elke Lundgren, Senator für Bildung und Wissenschaft, Rembertiring 8-12, 28195 Bremen, Tel.: 361 2069, Mail: elundgren@bildung.bremen.de

6. Bürgerbeteiligung: Ideen- und Beschwerde-Management beim Magistrat der Stadt Bremerhaven

Der Magistrat Bremerhaven hat im Januar 2001 ein Ideen- und Beschwerde-Management eingerichtet, das folgende Aspekte umfasst:

- eine Ideen- und Beschwerde-Stelle,
- Annahme und weitere Bearbeitung von Ideen und Beschwerden,
- einzelfallunabhängige Auswertung der Informationen, um diese für die Weiterentwicklung der Dienstleistungen zu nutzen,
- ein Betriebliches Vorschlagswesen und
- eine begleitende Öffentlichkeitsarbeit.

Ziel des Ideen- und Beschwerde-Managements ist vor allem die Nutzung der in den Ideen und Beschwerden enthaltenen Informationen für die Weiterentwicklung der Dienstleistungen.

Im ersten Schritt richtet sich das Ideen- und Beschwerdemanagement vor allem an die Kundinnen und Kunden der Verwaltung, in einem zweiten Schritt, voraussichtlich frühestens im Herbst 2001, sollen auch die Ideen und Beschwerden der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in die Arbeit einfließen.

Seit Februar 2001 hat die Ideen- und Beschwerde-Stelle unter der Telefonnummer 0471/590-3030 ein offenes Ohr für Kritik und Anregungen in Sachen Verwaltung. Die Mitarbeiterinnen sind 43 Stunden in der Woche telefonisch und persönlich erreichbar, zu den übrigen Zeiten läuft ein Anrufbeantworter. Ideen und Beschwerden können natürlich auch schriftlich, also per Brief, Fax oder E-Mail auf den Weg gebracht werden. Die Mitarbeiterinnen versuchen dann, zwischen Bürger und Verwaltung zu vermitteln. Ziel ist es, jede Angelegenheit nach Möglichkeit innerhalb von drei Arbeitstagen zu klären. Bei komplexen Sachverhalten soll der Kunde in dieser Zeit zumindest über den Bearbeitungsablauf informiert werden.

Ansprechpartner: Sabine Ollech-Preuss, Magistrat der Stadt Bremerhaven, Magistratskanzlei, Tel. 0471/590 26 23, Mail: SabineOllech-Preuss@bremerhaven.de

7. Personalmanagement: Aufstieg in den höheren Dienst nach Potentialbeurteilungen und Assessment-Center

Nach Absprache mit den obersten Dienstbehörden beginnt das erste Aufstiegsverfahren in den höheren Dienst nach § 17a der Bremischen Laufbahnverordnung (BremLV) nach den Sommerferien dieses Jahres. Der Aufstieg in den höheren Dienst ist durch die Verordnung zur Änderung der BremLV vom 20.06.2000 (Brem.GBl. S. 235) neu geregelt worden. In Abstimmung mit den Ressorts hat der Senator für Finanzen hierfür am 31. Jan. 2001 Richtlinien erlassen. Neben der Beschreibung des künftig notwendigen Bildungsgangs bildet die Regelung der Auswahl der Aufstiegsbeamtinnen und -beamten den Schwerpunkt der Aufstiegsrichtlinien. Diese Auswahl erfolgt auf der Basis dienstlicher Potentialbeurteilungen und des Ergebnisses eines eintägigen Assessment-Centers, zu dem mit den Ressorts eine Verfahrensordnung abgestimmt worden ist. Damit wird ein neuer Weg beschritten, der in dieser Form für die bremische Verwaltung maßgebend für die Weiterentwicklung von Personalauswahlverfahren sein wird.

Ansprechpartner:

- Für dienstrechtliche Fragen:
Joachim Kahnert, Senator für Finanzen, Referat 30, Tel. 361-2414; Fax: 361-10697;
Mail: jkahnert@finanzen.bremen.de
- Zum Beurteilungsverfahren, zum Assessment Center und zum Bildungsgang:
Rolf Kempf, Senator für Finanzen, Referat 33, Tel. 361-5462; Fax: 361-59487;
Mail: rkempf@finanzen.bremen.de

8. Personalmanagement: Offenheit, Kreativität und Wahrnehmungsfähigkeit - Gegenwartskunst in der Ausbildung des öffentlichen Dienstes

Im Herbst 2000 vereinbarten der Senator für Finanzen, die Verwaltungsschule und das Neue Museum Weserburg (Museum für internationale Gegenwartskunst) gemeinsam den Wahlpflichtkurs „Offenheit, Kreativität und Wahrnehmungsfähigkeit“ zu konzipieren und durchzuführen. Den ersten Kurs über 30 Stunden erlebten die Fachangestellten für Bürokommunikation des Jahrgangs 1999 (Büko 99) in ihrem zweiten Ausbildungsjahr. Damit wurde erstmals die gezielte Auseinandersetzung mit Gegenwartskunst in die Verwaltungsausbildung integriert. An der Konzeption des Kurses waren Hanne Zech, die stellvertretende Direktorin des Neuen Museum Weserburg, Detlef Stein als Kunsthistoriker und Rainer Kulmann als Lehrer der Verwaltungsschule beteiligt.

Warum Kunst in einer zukunftsorientierten Verwaltungsausbildung?

Unsere gegenwärtige Gesellschaft und unsere Kultur sind von einem raschen und stetigen Wandel geprägt. Beschleunigte Arbeitsabläufe und die daraus resultierenden Anforderungen, komplexe Zusammenhänge unter immer neuen Vorzeichen wahrzunehmen und zu begreifen, erfordern eine Bereitschaft zur Veränderung. Auf Veränderungen angemessen reagieren zu können bedeutet, angestammte und vertraute Sichtweisen gegen neue, noch unbekannte, einzutauschen. Diese Fähigkeiten zum Perspektivwechsel werden in der Ausbildung und der Berufsqualifikation neben fachlichen, sozialen und kommunikativen Kompetenzen immer bedeutsamer, um auf neue Anforderungen gerade auch im Zusammenhang mit der Verwaltungsreform problemlösungsorientiert reagieren zu können.

In der in Veränderung begriffenen Umwelt scheint ein sich verändernder Habitus unabdingbar, für Hanne Zech eine „Kultur des Wandels“. Sie beinhaltet als Habitus eine Einstellung, die mit positiv besetzten Wertvorstellungen und Fähigkeiten verknüpft ist: prozessorientiertes Fragen, Denken und Handeln; Reflexion der eigenen Wahrnehmung und ihrer Besonderheit; Akzeptanz von Fremdwahrnehmung und Uneindeutigkeit; Entwickeln von Strategien und Verhalten, Neues und Fremdes zu reflektieren, zu beurteilen und nutzbar zu machen; Perspektivwechsel wahrzunehmen, zu begründen und zu vermitteln.

Erst ein sicheres und angstloses Herangehen an unvorhersehbare Neuerungen und Situationen ermöglicht eine erfolgreiche Reaktion und Handlung. Wahrnehmung, Denken und Handeln auf ungewohnten Gleisen zu üben und ein kreatives Potential zu fördern, wie es seit langem schon in der Führungskräftebildung geschieht, wurde als Ansatz für den Wahlpflichtkurs „Offenheit, Kreativität und Wahrnehmungsfähigkeit“ erweitert. Kreativität bezieht sich hier weder auf das Ausbilden bzw. das Anwenden künstlerischer Techniken („Töpferkurs“), noch auf das Vermitteln kunstgeschichtlichen Wissens. Vielmehr liegt das zu fördernde Kreativpotential in der Übersetzungsleistung, in der Fremderfahrungen akzeptiert und mit den Eigenerfahrungen verknüpft werden. Die visuelle Sprachform von Gegenwartskunst bietet in hohem Maße die Möglichkeit, das Kreativpotential solcher Übersetzungsleistungen zu üben und nutzbar zu machen.

Warum gerade Gegenwartskunst?

In der Gegenwartskunst wird oft die Erwartung derjenigen nicht erfüllt, die eine vermeintlich erkennbare Wirklichkeit suchen, die einen eindeutigen Sinn entdecken möchten. In der Gegenwartskunst geht es oft um abstrakte Gegenstände, um Mehrdeutigkeit und um Konzeptionen, die nicht vordergründig am Kunstwerk ablesbar sind, sondern die es als konzeptionellen Hintergrund erst zu entschlüsseln gilt. Kunstwerke der Gegenwart verlangen

ein hohes Maß an Beteiligung, weil der Betrachter sich auf ihre jeweils besondere Form einlassen muss. Der Zugang und die Bewertungsregeln sind von Kunstwerk zu Kunstwerk verschieden. Bei der Arbeit im Museum kann diese Herausforderung für die Verwaltungsausbildung nutzbar gemacht werden. Flexibilität und Kreativität sind Anforderungen, die hier geübt und ausgebaut werden sollen, Angst und Abwehrmechanismen hingegen können abgebaut werden.

Für das Pilotprojekt mit der Büro 99 wurden Lerninhalte aus den Lehrplänen in die Konzeption des Kurses integriert, um die Nähe zur beruflichen Alltagssituation zu gewährleisten. Lernziele des Wahlpflichtkurses sind der flexible und kreative Umgang mit unvorhersehbaren Situationen, das Erfassen der Vielschichtigkeit eines Sachverhaltes, das Reflektieren der Eigen- und Fremderfahrung, das Vermehren von Handlungspotentialen.

Was hier sehr abstrakt klingt, wurde im Kurs stets in Bezug zu der Erfahrungswelt der Auszubildenden besprochen und auf konkrete Anwendungsgebiete bezogen. In seinem Verlauf machten sich die Auszubildenden bei der Beschäftigung mit Kunstwerken mit verschiedenen Möglichkeiten der sinnlichen Wahrnehmung vertraut. Das Wahrgenommene musste verbal anderen beschrieben werden. Dabei wurden plausible und anschauliche Darstellungsformen angeregt und geübt. Eigenständigkeit bewies diese Gruppe von Auszubildenden in der Konzeption und Realisation verschiedener Dokumentationsformen: Neben einem Videoband und einer Fotodokumentation erstellten die Auszubildenden eine Figurengruppe, die sich in symbolischer Form auf ihre eigene berufliche Situation bezog und den beteiligten Lehrkräften zur Interpretation vorgestellt wurde.

Die erste öffentliche Präsentation des Kurses auf dem 6. Europäischen Verwaltungsumformungskongress im November 2000 in Bremen rief reges Interesse und schriftliche Anfragen aus vielen Bundesländern hervor.

Ausführlich beschrieben ist das Projekt in einem ausführlichen Beitrag in der Zeitschrift „Verwaltung Organisation Personal – VOP“ Ausgabe 1-2/2001.

Für weitere Anfragen: Rainer Kulmann, Verwaltungsschule, Doventorscontrescarpe 172 Block C, 28195 Bremen, Tel.: 361 5116, Mail: rkulmann@verwschule.bremen.de
Neues Museum Weserburg, Teerhof 20, 28199 Bremen, Tel.: 598390

9. Hinweise und Termine

- **Neuer Finanzbericht: Einführung von SAP R/3 (CHIPSMOBIL)**

Mit der Einführung der betriebswirtschaftlichen Standardsoftware SAP R/3 für das Haushalts-, Kassen- und Rechnungswesen in der Freien Hansestadt Bremen beschäftigt sich der jüngste Finanzbericht (2/00). In einem Großprojekt namens „CHIPSMOBIL“ läuft eines der umfassendsten Informationstechnik-Projekte der bremischen Verwaltung: die Erneuerung des bremischen Haushalts-, Kassen und Rechnungswesens und die flächendeckende Einführung der Standardsoftware SAP R/3. Zentraler Bestandteil ist die stufenweise Umstellung des bisherigen kameralen Rechnungswesens auf die kaufmännische Buchhaltung. „Damit legen wir auch die Grundlage für die weitere Reform der bremischen Verwaltung,“ so Bremens Finanzsenator, Bürgermeister Hartmut Perschau. Im Frühjahr 2002 sollen etwa 2000 Arbeitsplätze mit SAP R/3 ausgestattet sein, erste Teilbereiche bereits in diesem Jahr mit dem Programm arbeiten.

So soll z. B. ab März 2001 die Aufstellung des Doppelhaushalts 2002/2003 mit der neuen Software erfolgen.

Unter www.bremen.de/info/sff/uebersicht finden Sie den Finanzbericht im Internet. Die **gedruckte Fassung** können Sie bei Marion Müller beim Senator für Finanzen bestellen: Tel.: 36 11 01 62, Mail: marion.mueller@finanzen.bremen.de

- **Projektbericht „Bremische Verwaltung zwischen Diktatur und Demokratie“**

Mit der Geschichte einiger Verwaltungszweige in den Jahren 1930 bis 1950 haben sich Studierende der Hochschule für Öffentliche Verwaltung in Bremen vom Studiengang Allgemeiner Verwaltungsdienst und dem Europäischen Studiengang Wirtschaft und Verwaltung unter der Leitung ihres Dozenten Dr. Heinz-Gerd Hofschien drei Semester beschäftigt. In dem Projektbericht wird die Verwaltungsgeschichte Bremens zwischen der Verwaltungsneuordnung von 1928 und dem Abschluss des Wiederaufbaus in den frühen 1950er Jahren ebenso beschrieben wie die Geschichte der Wohlfahrtsbehörden in den Jahren 1930 bis 1950. Als Querschnittsthema befasst sich ein besonderes Kapitel mit der Entrechtung der Juden durch die Verwaltung in der NS-Zeit.

Die Geschichte der bremischen Verwaltung, speziell der Zeitraum 1930 bis 1950, gilt generell als wenig erforscht. Die Projektteilnehmer konnten sich daher nur zum geringen Teil mit einer Literaturlauswertung begnügen, sondern haben ein umfangreiches Quellenstudium, hauptsächlich im Staatsarchiv, durchgeführt. Die Ergebnisse sind zum einen durch die Quellenlage und zum anderen durch die Komplexität des Gegenstandes für die einzelnen Themen und Zeiträume unterschiedlich in Umfang und Dichte. Auch wenn die Ergebnisse eines Lehrprojekts keine wissenschaftliche Aufarbeitung bremischer Verwaltungsgeschichte ersetzen können, wurden im Rahmen des Projekts nicht nur Grundtendenzen der Verwaltungsentwicklung herausgearbeitet sondern auch einige neue Einzelerkenntnisse gewonnen und beschrieben.

Interessenten können den Projektbericht gegen einen Kostenbeitrag von DM 4,- plus Porto bestellen bei Annegret Harttgen, Bibliothek der Hochschule für Öffentliche Verwaltung, Doventorscontrescarpe 172 c , 28195 Bremen, Tel.: 361 5331, Mail: Aharttgen@AFZ.bremen.de

- **4. KGSt-Personalkongress in Bremen**

Am 17./18. Mai 2001 findet der 4. KGSt-Personalkongress im Bremer World Trade Center statt. Mit dieser Veranstaltungsreihe will die KGSt jährlich aktuelle personalwirtschaftliche Themen aus der kommunalen Praxis vorstellen. Dabei soll jeweils auch der Blick über die „Grenze“ gewagt werden – sei es der Blick in die Privatwirtschaft, sei es der Blick ins Ausland.

Inhaltliche Schwerpunkte des 4. Personalkongresses in Bremen werden sein:

- Erfolgsfaktoren eines systematischen Personalmanagements
- Heranbildung von Führungskräften
- Personalauswahl für eine zukunftsorientierte Verwaltung

- Materielle Leistungsanreize – das goldene Kalb der Personalentwicklung?
- Mitarbeitergespräche professionell gestalten
- E-Government und Personalmanagement – Chancen und Risiken

Weitere Informationen und der geplante Programmablauf im Internet unter www.kgst.de/seminare/2001/seminar2001100552.html.

Ansprechpartnerinnen der KGSt für inhaltliche Fragen sind Elke Holzrichter (Tel.: 0221/3788923, Fax: 0221/3768959, Mail: elke.holzrichter.@kgst.de) und Heike Krutoff (Tel.: 0221/3768921, Fax: 0221/3768959, Mail: heike.krutoff@kgst.de) für Anmeldungen Elvira Balbasus (Tel.: 0221/3768984, Fax: 0221/3768989, Mail: elvira.balbasus@kgst.de)

* * *

Tschüß für heute!