

E-Learning-Potenziale im E-Government in NRW

Eine Studie im Auftrag des Informationsbüros d-NRW



E-Learning Potenziale im E-Government in NRW

Eine Studie im Auftrag des Informationsbüros d-NRW

Bochum, im November 2006

Auftraggeber: Informationsbüro d-NRW
Ruhrdigital Besitz-GmbH & Co. KG
Lise-Meitner-Allee 4
44801 Bochum

Projektleitung: Ulf Steinmetz
E-Mail: infobuero@d-nrw.de
www.egovernmentplattform.de

Bearbeitung: MMB-Institut für Medien- und Kompetenzforschung
Projektleitung: Kai Heddergott / Julia Flasdick M.A.
Interviews: Kai Heddergott / Julia Flasdick M.A. / Dipl.-Päd. Axel Wolpert
Projektassistent: Tobias Arns

MMB-Institut für Medien- und Kompetenzforschung
Dr. Lutz P. Michel
Folkwangstraße 1
45128 Essen
E-Mail: info@mmb-institut.de
www.mmb-institut.de

Gestaltung: www.graphische-formgebung.de
Herbert Rohsiepe, Bochum
Druck: enßenprint, Hattingen

Vorworte	4
Executive Summary	7
1 Einleitung	11
2 Methodisches Vorgehen	12
3 Befunde aus der Sekundäranalyse	14
3.1 E-Learning und Öffentliche Verwaltung	14
3.2 Öffentliche Verwaltung und E-Government	19
3.3 E-Government: Die Perspektive der Bürger.....	24
3.4 E-Learning und E-Government	27
3.5 Zwischenfazit zur Sekundäranalyse	28
4 Studienbegleitende Expertenrunde	30
5 Erkenntnisse aus der Primärerhebung	32
5.1 Weiterbildung und Personalentwicklung	32
5.2 Einsatz und Einsatzpotenziale von E-Learning.....	36
5.3 E-Government und E-Learning	41
5.4 Fazit zu den Experteninterviews	44
6 Fallstudien: E-Learning für die Öffentliche Verwaltung	46
6.1 prodele-Transfer / Learning E-Government im Change Management	46
6.2 Virtuelles Umweltamt Hagen	49
6.3 WebKollegNRW	52
6.4 eLearning Kommunal (Studieninstitute Nordrhein-Westfalen)	55
7 Bestandsaufnahme in der Praxis: E-Learning-Angebote für die Öffentliche Verwaltung	58
8 Literatur	60
Anlage	62

Sehr geehrte Damen und Herren,

elf Städte und vier Kreise mit insgesamt mehr als fünf Millionen Einwohnern sowie zehn der 50 umsatzstärksten Unternehmen bilden die Metropole Ruhr, die heute zu den fünf Ballungsräumen Europas zählt. Fast 70 Prozent der Beschäftigten im Ruhrgebiet arbeiten bereits heute im Dienstleistungssektor. Menschen aus weit über 100 Nationen, die alle zusammen mit ihren vielfältigen Ideen und Fähigkeiten zum dynamischen Erneuerungsprozess der Metropole Ruhr beitragen.

Für die Entwicklung des Standorts Ruhrgebiet ist daher der Austausch zwischen Öffentlicher Verwaltung und Wirtschaft von zentraler Bedeutung. In den letzten Jahren wurden deshalb nicht nur die Verwaltungen selbst, sondern auch der Zugriff zu ihren Dienstleistungen immer mehr modernisiert: Im Rahmen eines der anspruchsvollsten E-Government-Vorhaben Europas werden im Ruhrgebiet auf verwaltungsübergreifender Ebene des Landes und der Kommunen eine Vielzahl von Verwaltungsvorgängen digitalisiert, neu strukturiert und durch innovative Funktionalitäten ergänzt.

Konkret: Unter dem Begriff E-Government können Bürgerinnen und Bürger vom Arbeitsplatz bzw. von zu Hause aus via Internet wichtige Verwaltungsvorgänge wie die Anzeige eines Wohnortwechsels, Unternehmensdaten etc. bequem und rasch erledigen. Um diese elektronischen Verwaltungsleistungen weiter zu verbreiten, müssen aber die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Kommunen für diese neuen Dienste qualifiziert und innovative Instrumente der Weiterbildung auf ihre Eignung hin geprüft werden. Das elektronisch gestützte Lernen, allgemein als E-Learning bezeichnet, bietet in diesem Zusammenhang viel versprechende Potenziale.

Die Projekt Ruhr GmbH hat in den vergangenen Jahren mit dem Aufbau und den Fachveranstaltungen des E-Learning-Netzwerks Ruhr sowie der Beteiligung an der Public Private Partnership d-NRW einige wichtige Schritte unternommen, die Themenfelder E-Learning und E-Government im Ruhrgebiet zu entwickeln und zusammenzuführen.

Die Ergebnisse der vorliegenden Studie, deren Beauftragung die Projekt Ruhr gerne unterstützt hat, zeigen, dass noch eine ganze Reihe von Hürden zu nehmen sind auf dem Weg zur Symbiose von E-Learning und E-Government. Sie belegen aber auch, wie wichtig E-Learning als Voraussetzung dafür ist, E-Government-Prozesse flächendeckend zu verbreiten. Von besonderem Interesse ist aus Sicht der Projekt Ruhr, welche Möglichkeiten und Chancen sich hieraus für Anbieter ergeben, sich mit ihren Lösungen und Produkten auf dem Markt der elektronischen Dienstleistungen unter dem Blickwinkel der Kommunalverwaltung zu positionieren. Hier kommt dem Leitprojekt d-NRW eine zentrale Rolle zu, das den Aufbau eines flächendeckend digitalisierten Ruhrgebiets vorantreibt. Eine solche Digitalisierung ermöglicht nicht nur die enge Verzahnung von Verwaltung, Wirtschaft und dem Einzelnen, sie schafft den raschen Zugang zu Informationen und ist damit eine der wichtigsten Voraussetzungen zur Entwicklung und offensiven Vermarktung der Region als 1a-Standort für Investoren.

*Hanns-Ludwig Brauser
Geschäftsführer Projekt Ruhr GmbH*

Sehr geehrte Damen und Herren,

als Weiterbildungseinrichtung in städtischer Trägerschaft ist die Volkshochschule Köln Schnittstelle zwischen Verwaltung und Bürgern, bei der Vermittlung von Wissen und Bildung. Als erste städtische Anlaufstelle für Weiterbildungskurse, Seminare und Abschlüsse vielfältiger Art und in einer ganzen Reihe von Themenfeldern liegt eine zentrale Aufgabe der Volkshochschule in der Erkundung zeitgemäßer Vermittlungsformen und der Integration dieser Formen in das Bildungsangebot.

Bereits 2003 hat die Volkshochschule Köln daher eine Studie zur „Integration von E-Learning in das Angebot der VHS Köln“ durchgeführt, um Erfahrungen und Einschätzungen von Dozentinnen und Dozenten sowie Teilnehmerinnen und Teilnehmern im Zusammenhang mit dieser innovativen Lernform zu ermitteln.

Für die Volkshochschule Köln ergab sich auf Basis dieser Untersuchung eine klare strategische Entscheidung pro E-Learning. Der Einsatz elektronisch vermittelter und computergestützter Angebote sollte aber mit Augenmaß erfolgen und nicht nur einem Trend folgen. Daher nehmen wir eine schrittweise Integration von E-Learning in unser Angebot für Weiterbildungsinteressierte aller Zielgruppen vor.

Für Erwachsene, die Kurse der allgemeinen Weiterbildung, aber auch für Beschäftigte aus Unternehmen und der Öffentlichen Verwaltung, die Angebote im Zuge ihrer beruflichen Fortbildung wahrnehmen, bietet E-Learning eine Reihe von Vorteilen: Bildungsinhalte können berufs begleitend und selbst organisiert wahrgenommen werden; den zeitlichen Takt gibt der Lerner selbst vor. Zudem spielen in der aktuellen Diskussion – z. B. im Innovationskreis Weiterbildung der Ministerin Schavan – informelle Lernformen eine immer bedeutsamere Rolle.

Im Zuge der Verwaltungsmodernisierung und im Rahmen aktueller E-Government-Aktivitäten legen viele Dienstleistungen der Kommunen den Einsatz und die Anwendung von IT-Systemen zugrunde. Daher muss es Aufgabe städtischer Bildungsanbieter wie der VHS Köln sein, sowohl Bürgern als auch Mitarbeitern in Unternehmen und Kommunen die Gelegenheit zu geben, die hierfür notwendigen Fertigkeiten zu erlangen. Denn nur wenn es Bildungsangebote gibt, die die Handhabung des elektronischen „Geschäftsverkehrs“ zwischen Bürgern und Verwaltung erlernbar machen, wird E-Government eine Chance als Erweiterung kommunaler Dienstleistungen haben. Die Volkshochschule Köln wird in diesem Prozess ihre Mittlerrolle wahrnehmen und entsprechende E-Learning-Angebote in ihr Programm aufnehmen. Darüber hinaus ist es unser Anliegen, die dadurch aufgebaute Expertise in laufende Fachdiskussionen einzubringen.

*Gabriele Hammelrath
Leiterin Volkshochschule Köln*

Sehr geehrte Damen und Herren,

der Themenkomplex E-Government ist inzwischen auch in den kleinsten Verwaltungseinheiten angekommen, wenn auch in unterschiedlichen Ausprägungen und vor allem in Abhängigkeit von finanziellen Ressourcen und dem persönlichen Engagement einzelner Mitarbeiter. Aufgabe des Informationsbüros d-NRW ist es deshalb, mit finanzieller Unterstützung der EU und des Landes Nordrhein-Westfalen in einer Kooperationspartnerschaft von d-NRW und der ESG (European Society for eGovernment, Bonn) Erfahrungswissen zu sammeln, bereitzustellen und einen Informationstransfer zu organisieren, um so die Umsetzung der E-Government-Entwicklung zu unterstützen und zu beschleunigen. Das Informationsbüro d-NRW arbeitet dabei unter Ausschluss von wirtschaftlichen Eigeninteressen und will zudem die Verbreitung von E-Government-Lösungen, die inhaltliche Zusammenführung von Akteuren und die organisatorische Zusammenführung von Aktivitäten fördern.

Der Aus- und Fortbildungsstand der kommunalen Mitarbeiter ist bei der Entwicklung und Anwendung der als E-Government zusammengefassten Dienste Schlüsselfaktor für deren Erfolg – nur ausreichend qualifizierte Fachkräfte können im Dialog mit der Wirtschaft und dem Bürger dazu beitragen, dass diese Angebote wahrgenommen werden und ihre Handhabung transparent erscheint.

Die Erhebung aktueller Befunde und Experteneinschätzungen zum unterstützenden Potenzial von E-Learning für die Verbreitung und Nutzung von E-Government in Nordrhein-Westfalen war deshalb eines der zentralen Ziele bei der Beauftragung der vorliegenden Studie. Ebenso wichtig war es aber auch zu überprüfen, ob die Zielgruppen des E-Government, also Unternehmen sowie Bürgerinnen und Bürger, von vornherein bei der Gestaltung, Darstellung und Vermittlung der elektronischen Dienste mit einbezogen werden. Die Untersuchungsergebnisse zeigen, dass wir hier noch am Anfang eines Weges stehen – die Expertenaussagen in der Studie machen aber ebenso deutlich, dass es sich für E-Learning-Anbieter durchaus lohnen kann, hierfür entsprechende Lösungen zu entwickeln und bereitzustellen.

Das Informationsbüro d-NRW möchte mit diesem Untersuchungsbericht Argumente und Lösungsbeispiele in die Diskussion über die Integration von E-Government und E-Learning einbringen. Darüber hinaus möchten wir einen Impuls liefern für die Entwicklung innovativer E-Government-Lernlösungen und den Dialog zwischen Bildungsanbietern und der Öffentlichen Verwaltung unterstützen.

Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre!

*Ulf Steinmetz
Leiter Informationsbüro d-NRW*

Executive Summary

Hintergrund und Studienanlass

Die Modernisierung von Verwaltungsabläufen ist derzeit eine zentrale Aufgabe der öffentlichen Verwaltung in Deutschland. Die Dienstleistungen der Verwaltung für Bürger und Unternehmen, so auch die der Städte und Kreise, werden zunehmend elektronisiert, die damit verbundenen Änderungsprozesse sind eine bereits angenommene Herausforderung für die Öffentliche Verwaltung – Electronic Government ist das beherrschende Thema für die Kommunen am Anfang des 21. Jahrhunderts.

Diese Veränderungen können nur greifen, wenn sie gemeinsam mit den betroffenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in den Verwaltungen erarbeitet und umgesetzt werden. Hierzu müssen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zeitnah weitergebildet oder grundlegend qualifiziert werden, um die im Zuge der Modernisierung eingesetzten neuen Instrumente und Verfahren sicher handhaben zu können. Die Personalverantwortlichen in den Kommunen stehen vor der Aufgabe, entsprechende Strategien der Personalentwicklung zu erarbeiten und umzusetzen. Dabei können neue Konzepte des computergestützten Lernens eine wichtige Rolle spielen.

Die vorliegende Studie, die das renommierte MMB-Institut für Medien- und Kompetenzforschung (Essen) im Auftrag des Informationsbüro d-NRW (Bochum) durchgeführt hat, geht vor diesem Hintergrund den folgenden Kernfragen nach:

- Welche Rolle spielen innovative, computergestützte Weiterbildungsangebote (zusammengefasst als E-Learning bezeichnet) bereits heute in der Personalentwicklung von Kommunen?
- Welches Unterstützungspotenzial wird ihnen aus Expertensicht im Zuge der Einführung von E-Government zugeschrieben?

Studiendesign, Methoden und Verlauf

Im Rahmen der Untersuchung wurde von folgender Definition des computergestützten bzw. elektronischen Lernens ausgegangen: E-Learning schließt danach alle Lehr- und Lernformen bzw. -instrumente ein, bei denen der Computer oder computervermittelte Kommunikation zum Einsatz kommen. Dies schließt auch Lernangebote ein, die „klassisches“ E-Learning mit Präsenzanteilen kombinieren (Blended Learning). Ebenso werden ausdrücklich „informelle“ Lernformen mit eingeschlossen (Fokus: lernzielorientierte Informationsaufbereitung oder Konzepte des Wissensmanagements), soweit hierfür elektronische Distributionsformen verwendet werden.

In einer Sekundäranalyse wurden die Befunde bereits abgeschlossener Studien zum E-Government und E-Learning aufbereitet und in die Studie übernommen. Die hieraus gewonnenen Erkenntnisse wurden thesenartig einem ausgewählten Expertenkreis zur Validierung und Erweiterung vorgelegt.

Mit insgesamt 23 Interviews, die mit Experten aus der Öffentlichen Verwaltung (Personalämter, kommunale und landesweite Weiterbildungseinrichtungen, kommunale Rechenzentren) sowie mit Vertretern von Volkshochschulen und E-Learning-Anbietern geführt wurden, sowie einer Angebotsanalyse und vier Fallstudien konnte in der Primäranalyse ein Gesamtbild des Status Quo des E-Learning zur Unterstützung von E-Government in NRW erzielt werden.

Zentrale Thesen aus der Sekundäranalyse und der Expertenrunde („Validierungstermin“)

Folgende Thesen wurden im Zuge der Sekundäranalyse herausgearbeitet und in einem Validierungstermin von den anwesenden Experten – aus den Bereichen Volkshochschule, kommunale Rechenzentren, Personalentwicklung sowie E-Learning-Anbieter – bestätigt und ergänzt:

- *Verwaltungsangestellte erfüllen eine wichtige Voraussetzung für die Nutzung von E-Learning: Sie besitzen eine hohe PC-Kompetenz.*

Eine erhebliche Anzahl an Mitarbeitern in den Kommunen hat sich in den letzten Jahren durch die Einführung von PCs oder durch den Wechsel von Rechner- und Betriebssystemen eine gewisse Anwendungskompetenz aneignen müssen. Die Ausprägung einer hieran anschließenden Transferkompetenz zur Handhabung anderer, ähnlich gelagerter elektronischer Arbeitsprozesse ist aber noch ausbaufähig. Zudem ist zu beobachten, dass es Mitarbeiter-Gruppen gibt, die für Änderungsprozesse weniger offen sind.

- *Die Weiterbildungsorientierung der Mitarbeiter in der Öffentlichen Verwaltung ist durchaus ausgeprägt; die Anlässe sind dabei eher vielfältig und dienen zumeist der eigenen beruflichen Entwicklung.*

Allerdings liegen die tatsächlichen Teilnahmequoten deutlich unter dem Anteil der Mitarbeiter, die Weiterbildung als wichtig erachten. Das Interesse ist somit größer als die tatsächliche Nutzung.

- *E-Learning spielt für die individuelle Weiterbildung von Mitarbeitern der Öffentlichen Verwaltung in der Praxis noch keine wichtige Rolle.*

Fraglich bleibt, ob der Begriff E-Learning generell wirklich alle Beteiligten erreicht und ob er von den Betroffenen richtig eingeordnet wird. Deutlich wird zudem, dass Studien in diesem Punkt mit einem „Begriffsproblem“ belastet sind. Aus pragmatischen Erwägungen wird der Arbeitsbegriff „E-Learning“ von Experten jedoch denkbaren Alternativen vorgezogen.

- *E-Government gewinnt in Deutschland an Relevanz – zentrale Treiber der Entwicklung sind Initiativen, Wettbewerbe und Masterpläne.*

Masterpläne können nicht die wirklichen oder alleinigen Treiber sein, da sie nicht wirklich „gelebt“ werden. Entscheidend sind vielmehr nachhaltig angelegte Modell-Initiativen und die Konsequenz, mit der Projekte umgesetzt und in den „Regelbetrieb“ integriert werden.

- *Hemmnisse bei der weiteren Verbreitung und Ausdifferenzierung von E-Government sind durchaus noch vorhanden – vor allem fehlende personelle und finanzielle Ressourcen bremsen die Entwicklung derzeit noch.*

Die im Rahmen der Studie befragten Experten heben einhellig hervor, wie drängend das Problem aus ihrer Sicht ist.

- *E-Learning besitzt große Potenziale als Katalysator für die Verbreitung von E-Government.*

Von entscheidender Bedeutung ist vor allem die Passgenauigkeit der E-Learning-Anwendungen und -Konzepte. E-Learning an sich ist noch kein Wert: Vielmehr kommt es darauf an, den Anforderungen und abzudeckenden Lernbedarfen mit den eingesetzten Lösungen und Anwendungen optimal zu entsprechen.

- *Die Anwendung von E-Learning ist eine „Generationenfrage“, künftige Anwender und Entscheider werden hierfür aufgeschlossener sein.*

Die kommende Generation der „Digital Natives“ wird die Nutzung von IT-Systemen und E-Learning nicht mehr als Problem diskutieren. Bevor dies aber so sein wird, gilt es, PC-erfahrene Mitarbeiter und Neueinsteiger nicht voneinander abzugrenzen, sondern durch entsprechende Maßnahmen der Personalentwicklung zu integrieren.

Erkenntnisse und Empfehlungen aus den Experteninterviews

Als Instrument der Weiterbildung in der Öffentlichen Verwaltung steht E-Learning noch am Anfang. Die Erwartungen hinsichtlich der Einsparungs- und Optimierungspotenziale für die Weiterbildung durch den Einsatz des elektronisch unterstützten Lernens sind aber sehr hoch. Dass E-Learning im Zuge der anstehenden Verwaltungsmodernisierung ein erhebliches Potenzial zur Unterstützung der Veränderungsprozesse besitzt, ist Konsens bei den befragten Experten.

Entscheidende Faktoren werden die Ausgestaltung der nötigen Rahmenbedingungen und die Überzeugung von bislang skeptischen Entscheidern sein; von zentraler Bedeutung ist zudem die frühzeitige Einbeziehung der Anwender von E-Government und

E-Learning sowie der Personalvertretungen. Eine zeitgleich erfolgende Systematisierung der Ermittlung von Bildungsbedarfen und die Überprüfung der Passgenauigkeit von Bildungsmaßnahmen sind weitere Voraussetzungen für eine optimale Einführung von E-Learning in der Weiterbildung bzw. Personalentwicklung.

Bestehende Unsicherheiten gilt es auch bei der Kenntnis über die Einsatzpotenziale, die Verbreitung und die Nutzungsquote von E-Learning in der kommunalen Weiterbildung auszuräumen. Die äußerst lückenhafte Datenlage, die im Rahmen der vorliegenden Untersuchung deutlich wurde, kann weder im Interesse der kommunalen Personalentscheider noch in dem der E-Learning-Anbieter liegen. Eine nachhaltige Marktentwicklung des E-Learning in der kommunalen Weiterbildung benötigt zusätzlich verlässliche Basisdaten aus allen Kommunen. Dies war nicht Gegenstand der vorliegenden Untersuchung.

Dies ist aber nicht der Grund für die angetroffene Situation, in der Integration von E-Learning-Anwendungen in E-Government-Prozesse bislang kaum stattfindet. Nur in Einzelfällen werden die Einführung von E-Government und die damit verbundenen, neuen Arbeitsprozesse sowie der Erwerb der hierfür notwendigen Anwendungskompetenzen durch E-Learning unterstützt. Bislang ist hier eine Trennung dieser beiden Handlungsfelder festzustellen. Der Einsatz des elektronischen Lernens endet daher häufig nach der Einführung einzelner, neuer IT-Komponenten, insbesondere bei der Handhabung von Software. Damit wird aber keine Basis für den Regelbetrieb von E-Learning aufgebaut oder gefordert.

Die Experten sehen die viel versprechende Möglichkeit, dass E-Learning ganz konkret auch E-Government-Dienstleistungen unterstützen und deren Nutzung fördern kann. Bisher fehlen für eine breitere Diskussion aber noch umgesetzte Beispiele sowie auch die Kenntnis über einschlägige Realisierungen. Insbesondere die Einbeziehung der Empfänger von E-Government-Leistungen wird eine zunehmende Bedeutung erlangen. Zu diesem Zweck empfehlen sich weitere Studien, die über die Potenzialermittlung des E-Learning für die Weiterbildung kommunaler Mitarbeiter hinaus die Anwendung von E-Learning durch die „Kunden“ des E-Government erfassen.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass gerade die Verwaltungsmodernisierung bedarfsgerechte Konzepte sowie innovative Instrumente der Mitarbeiterqualifizierung benötigt. Die Verbreitung des E-Learning in der Weiterbildung der Öffentlichen Verwaltung ist noch als gering einzustufen – die wenigen Beispiele verdeutlichen aber, dass die Potenziale des elektronischen Lernens so viel versprechend sind, dass ein verstärkter Einsatz entsprechender Angebote angeraten scheint.

Oder zugespitzt formuliert: **E-Government needs E-Learning!**

1 Einleitung

Die Arbeitsprozesse in der Öffentlichen Verwaltung sind zunehmend einer Elektronisierung von Arbeitsabläufen und kommunalen Dienstleistungen und damit einem starken Wandel unterzogen. Für Personalverantwortliche und für Mitarbeiter in den Kommunen hat dies zur Folge, dass neue Strategien der Personalentwicklung, der Weiterbildung und der Organisation des täglichen Arbeitens zu entwickeln und umzusetzen sind.

Insbesondere vor dem Hintergrund der Einführung und des Ausbaus von Dienstleistungen im Rahmen des E-Government stellt sich dabei die Frage,

- welche Rolle computergestützte Weiterbildungsangebote bereits spielen und
- welches Potenzial sie zur Bewältigung der genannten Aufgaben und Herausforderungen besitzen.

Bis heute liegen keine empirisch fundierten Erkenntnisse zum Zusammenhang von E-Learning und E-Government vor. Ebenso wurde bislang nicht geprüft, ob die am Markt verfügbaren Lösungen den Anforderungen der Kommunen entsprechen.

Die vorliegende Studie schließt diese Forschungslücke und liefert fundierte Erkenntnisse zu den genannten Fragen. Sie kann als Grundlage für die Entwicklung einer weiterführenden Strategie zur Verbreitung von E-Learning in der Öffentlichen Verwaltung in Nordrhein-Westfalen und als Impulsgeber für die Entwicklung spezifischer E-Learning-Angebote dienen.

Verwaltungsmodernisierung führt zu einer ganzen Reihe an Veränderungsprozessen

2 Methodisches Vorgehen

Um das Untersuchungsziel zu erreichen, wurde ein mehrstufiges Untersuchungsdesign gewählt, das sekundäranalytische Verfahren (vgl. Kapitel 3 und 4) mit einer qualitativ angelegten Primärerhebung (vgl. Kapitel 5) kombiniert. Ergänzt werden diese Analyse- und Erhebungsschritte durch Fallstudien (vgl. Kapitel 6). Die Untersuchungsschritte umfassen im Einzelnen:

- **Sekundäranalyse** zur Erfassung und Systematisierung vorhandener Erkenntnisse zu Akteuren und Angeboten von E-Learning in der Öffentlichen Verwaltung. In diesem Zusammenhang wurden eine umfassende Literaturanalyse vorgenommen und einschlägige Studien ausgewertet.
- **Primärerhebung** zur Erfassung und Systematisierung von E-Learning in der Öffentlichen Verwaltung in Form von insgesamt 23 Experteninterviews. Im Mittelpunkt der Erhebung standen die Anlässe, Erfolgsfaktoren und Einführungshindernisse des computergestützten Lernens. Für die Befragung wurden Interviews mit Gesprächspartnern aus den unterschiedlichen Feldern der Öffentlichen Verwaltung geführt. Hierbei wurden zwei unterschiedliche Leitfäden eingesetzt (Muster siehe Anlage S. 68 – 73), die den jeweiligen Bezug der Befragten zum Themenfeld E-Learning berücksichtigten.
 - Leitfaden A: Gesprächspartner in Personalämtern, kommunalen Rechenzentren, Fachämtern, Landesverwaltung
Im Fokus des Interviews mit Befragten dieser Gruppe stand die Erhebung der Weiterbildungsorganisation in der Einrichtung, denn im Zuständigkeitsbereich der Befragten in diesen Einrichtungen werden E-Learning-Anwendungen nicht „hergestellt“ (also hinsichtlich der Anwendungsentwicklung konzeptioniert und umgesetzt), sondern in ein Bildungskonzept für die eigenen Mitarbeiter eingebettet. Die Befragten sind „Anwender-Experten“.
 - Leitfaden B: Studieninstitute, E-Learning-Anbieter, Hochschulen der Öffentlichen Verwaltung
Im Mittelpunkt der Gespräche in dieser Gruppe standen die Bildungsangebote mit E-Learning-Anteilen bzw. Angebote zur Ergänzung bestehender Bildungsangebote. Die Befragten beschäftigten sich direkt mit technischen und konzeptionell-inhaltlichen Aspekten des E-Learnings und sind durch die (Mit-)Entwicklung von Angeboten „Anbieter-Experten“.¹
- **Fallstudiensammlung (Good Practice)** zur Erfassung, Systematisierung und Darstellung gelungener Anwendungsbeispiele. Hieraus wurden Indikatoren für die Konzeption und Umsetzung von E-Learning-Projekten in der Öffentlichen Verwaltung abgeleitet.

¹ Personalräte und Datenschutzbeauftragte nehmen aufgrund ihrer unabhängigen Positionen innerhalb der Kommunen eine Sonderstellung ein; aus forschungspragmatischen Gründen wurden sie in die Befragtengruppen Anwender-Experten bzw. Anbieter-Experten integriert.

In den nachfolgenden Berichtsteilen wird in der Regel zur Vereinfachung der Lesbarkeit bei Funktions- und Akteursbezeichnungen die männliche Form verwendet. Hiermit ist ausdrücklich auch die weibliche Form impliziert.

Das in dieser Studie zu Grunde gelegte Begriffsverständnis von E-Learning schließt alle Lehr- und Lernformen bzw. -instrumente ein, bei denen der Computer oder computervermittelte Kommunikation zum Einsatz kommen. Damit sind auch solche Lern-Angebote gemeint, die das elektronische Lernen mit Präsenzanteilen (Seminare, Kurse, „traditionelle“ Unterrichtsformen) kombinieren. Zudem werden ausdrücklich auch „informelle“ Lernformen mit eingeschlossen, die ihren Fokus auf eine lernzielorientierte Informationsaufbereitung oder Konzepte des Wissensmanagements setzen, solange hierbei der Computer als Distributionsmedium eingesetzt wird.

Die bekanntesten Formen des E-Learning, die in der Folge immer wieder genannt werden, sind:

- CBT (Computer Based Training, allgemein für die Nutzung durch einzelne Lerner konzipiert)
- WBT (Web Based Training, netzgestützte Lernformen, die zumeist über das Inter- oder Intranet angeboten und von mehreren Lernern gleichzeitig genutzt werden)
- Blended Learning (Kombination von CBT oder WBT mit Präsenzlernphasen)

Begriffsdefinition
E-Learning: CBT, WBT
und Blended Learning

In der Vielzahl an Studien zum E-Government ist das elektronische Lernen noch ein Randthema

3 Befunde aus der Sekundäranalyse

Die ausführliche Sekundäranalyse liefert eine Zusammenschau von Ergebnissen aktueller Studien zu den Themenfeldern E-Government und E-Learning und dient der Verdeutlichung der Rahmenbedingungen des elektronischen Lernens in der Öffentlichen Verwaltung und im Zusammenhang mit E-Government-Dienstleistungen.

3.1 E-Learning und Öffentliche Verwaltung

Neue Informations- und Kommunikationstechnologien prägen zunehmend den Alltag in modernen Verwaltungen. Insbesondere die wachsende Verbreitung von E-Government und die Anwendung computergestützter Lernarrangements erfordern eine Reorganisation der Arbeitsprozesse sowie der Wissens- und Informationsaneignung der Mitarbeiter. Dabei entwickelt sich ein enormer Qualifizierungsbedarf, der vor allem nach zeit- und arbeitsplatznahen Lernlösungen verlangt.

Trotz dieser Entwicklung ist bei der Erforschung von Zielgruppen für den E-Learning-Markt eine Gruppe in der Vergangenheit eher vernachlässigt worden: Obwohl in Deutschland rund vier Millionen Arbeitnehmer im Öffentlichen Dienst tätig sind, weiß man wenig über den Einsatz von E-Learning in diesem großen Anwendermarkt von Verwaltungen in Bund, Ländern und Gemeinden.²

E-Learning in deutschen Kommunen noch nicht die Regel

Einige Zahlen über die E-Learning-Nutzung in der Verwaltung sind immerhin bekannt – und sie machen deutlich, dass die Nachfrage nach Digitalem Lernen in den deutschen Kommunen noch vergleichsweise gering ist, obwohl gerade jetzt durch Einführung neuer Verwaltungsstrukturen und E-Government ein großer Weiterbildungsbedarf in den öffentlichen Verwaltungen besteht: Laut einer Studie der Bertelsmann Stiftung wurde E-Learning im Jahr 2002 lediglich von ca. zehn Prozent aller Kommunen eingesetzt. (Vgl. Bertelsmann Stiftung 2002)

Dieser Befund wird von einer aktuellen Erhebung der Wegweiser GmbH und des Fraunhofer E-Government Zentrums aus dem Jahr 2004 gestützt, die auf Basis einer Befragung von 162 Bürgermeistern, Referatsleitern, Landräten und E-Government-Verantwortlichen deutlich macht, dass E-Learning für die Qualifizierung von Verwaltungsmitarbeitern bisher nur verhalten eingesetzt wird. 14 Prozent der Befragten setzen verwaltungsinterne Systeme zum Lernen (Intranet) ein, acht Prozent geben an, dass sich E-Learning derzeit in der Entwicklung befindet. Elf Prozent der Verwaltungen planen eine Einführung kurzfristig, 21 Prozent auf längere Sicht. Allerdings

² Vereinzelt werden die E-Learning-Aktivitäten der Öffentlichen Verwaltungen im Rahmen von Studien zum E-Government erhoben (vgl. z. B. Wegweiser/Fraunhofer 2004). Qualitative Aussagen zu Nutzung und Akzeptanz entsprechender Lernformen sowie Befunde über fördernde und hemmende Faktoren, aus denen sich Handlungsempfehlungen generieren ließen, liegen jedoch bisher nicht vor.

sieht beinahe die Hälfte aller Verwaltungen (46%) von einem zukünftigen Einsatz computergestützter Lernformen im Rahmen von verwaltungsinternen Informationssystemen ab. Noch höher ist mit 51 Prozent der Anteil der „Ablehner“, wenn man das Lernen via Internet, also verwaltungsextern, berücksichtigt. (Vgl. Wegweiser/Fraunhofer 2004)

Einen rund zehnpromtigen E-Learning-Nutzeranteil in der Öffentlichen Verwaltung ermittelte im Jahr 2002 auch eine Online-Befragung von über 100 Entscheidern aus deutschen Städten und Gemeinden (vgl. Meissner 2003). Weitere 15 Prozent planten den Einsatz computergestützter Lernformen bis 2003, mit Blick auf 2004 oder später konnte sich ein weiteres Viertel der Befragten vorstellen, E-Learning zu nutzen. Ein weiteres Drittel der Studienteilnehmer (37%) schätzte den zukünftigen Einsatz entsprechender Lernformen in ihrer Organisation indes als ungewiss ein, und 14 Prozent sahen zum Zeitpunkt der Befragung keine derartigen Aktivitäten vor. (Vgl. ebd.)

Die Einschätzung der zukünftigen Relevanz computergestützten Lernens in der Öffentlichen Verwaltung hängt offenbar auch von der Größe der Institution ab: Denn während die Verwaltungen mit bis zu 300 Mitarbeitern WBTs in diesem Zusammenhang als relevantestes Thema betrachten, schätzen die Institutionen mit mehr als 1.000 Beschäftigten Blended Learning als außerordentlich wichtig ein. Positive Effekte des computergestützten Lernens sehen die Befragten insbesondere in einer besseren Mitarbeiterqualifikation (77%) und einer schnelleren Wissensvermittlung (72%). Skeptisch betrachtet jedoch knapp jeder zweite Befragte (45%) die Frage, ob der Einsatz von E-Learning auch deutlich bessere Arbeitsergebnisse bringt. (Vgl. ebd.)

**E-Learning-Nutzung
in der Öffentlichen
Verwaltung ist bislang
die Ausnahme**

Abbildung 1: Gründe für berufliche Weiterbildung



Was waren die Gründe dafür, dass Sie sich in den letzten 1 – 2 Jahren beruflich weitergebildet haben? Sagen Sie mir zu den nachfolgend genannten Punkten, ob das für Sie zutrifft oder nicht.

Mitarbeiter der Öffentlichen Verwaltung sind immer öfter PC-erfahren und haben eine deutliche Weiterbildungsorientierung

Verwaltungsangestellte besitzen hohe PC-Kompetenz

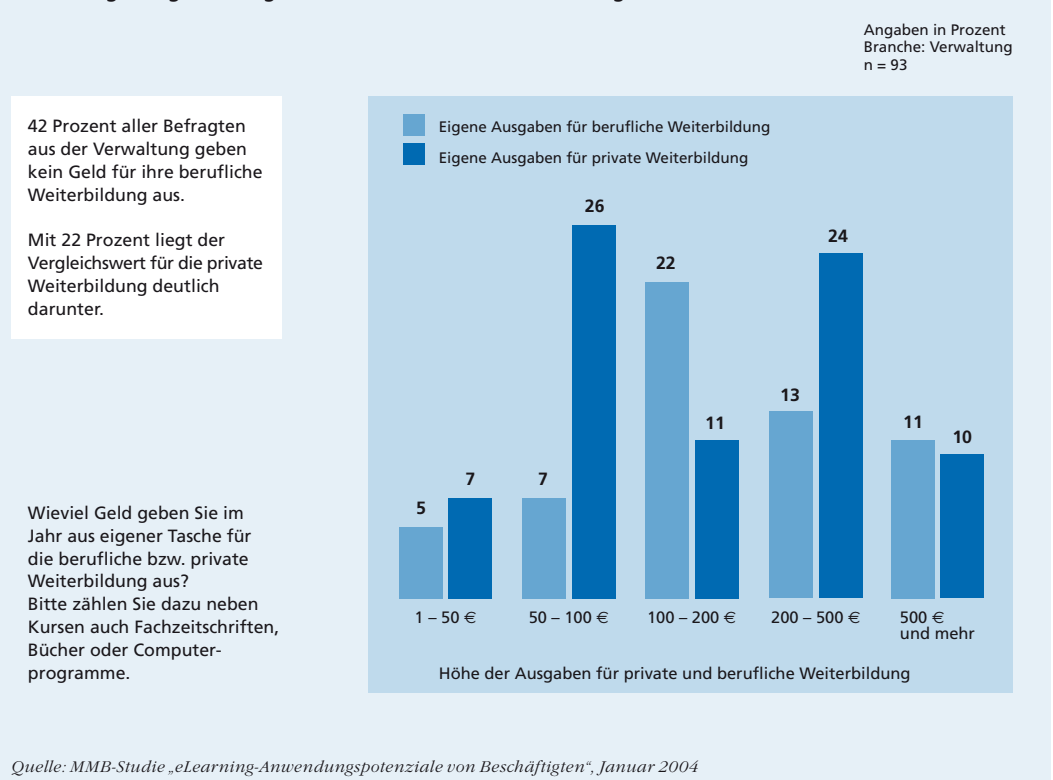
Auch MMB hat in einer Studie für das E-Learning-Kompetenzzentrum Niedersachsen die Nutzung bzw. den Einsatz von E-Learning in der öffentlichen Verwaltung näher beleuchtet (vgl. Nordmedia/Kompetenzzentrum eLearning Niedersachsen 2004).

Zu diesem Zweck wurden 403 unselbstständig Beschäftigte in Niedersachsen in einer repräsentativen CATI-Telefonbefragung interviewt. Darunter befanden sich auch 93 Beschäftigte aus dem Öffentlichen Dienst, die damit die zweitgrößte „Branche“ in der untersuchten Stichprobe bildeten.

Die Ergebnisse zeigen, dass Verwaltungsangestellte häufig über eine hohe Computerkompetenz verfügen. Die berufliche Nutzung dieses Mediums sowie verschiedener Internetanwendungen ist im Branchenvergleich ebenfalls überdurchschnittlich. Auf die Frage nach den Gründen für ihre Teilnahme an beruflicher Weiterbildung nennen die Mitarbeiter der öffentlichen Verwaltung insbesondere eigenes Interesse (72%) sowie neue Erkenntnisse im Aufgabengebiet (58%). Die Aussicht auf Beförderung (18%) hingegen besitzt vergleichsweise geringe Bedeutung für die Weiterbildungsteilnahme in der öffentlichen Verwaltung. Auch das Lernen aus Gewohnheit (46%) ist dort im Branchenvergleich relativ schwach ausgeprägt (Dienstleistung: 55%, Handel: 60%). (Vgl. Abb. 1)

Für die Beschäftigten in der Verwaltung besitzt die berufliche Weiterbildung eine hohe Relevanz: Knapp 90 Prozent der in dieser Branche Tätigen erachten dieses Thema als sehr wichtig oder wichtig. Entsprechend (im Branchenvergleich überdurchschnittlich) hoch ist der Anteil derjenigen, die ein eigenes privates Budget für berufliche Fortbildung bereithalten (58%; vgl. Abb. 2)

Abbildung 2: Eigene Ausgaben für berufliche Weiterbildung



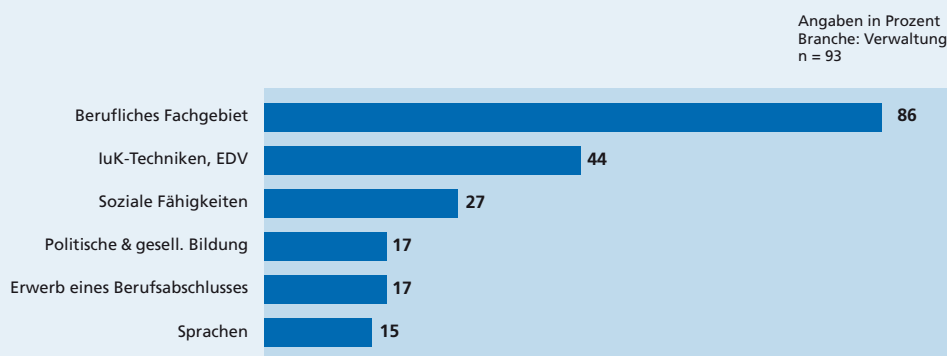
Weiterbildungsthemen mit konkretem Arbeitsbezug favorisiert

Auch für die berufliche Weiterbildung in der Öffentlichen Verwaltung werden häufig solche Themen gewählt, die einen konkreten Arbeitsbezug aufweisen (86%). Die hohe Bedeutung des Computers für die tägliche Arbeit in der Verwaltung lässt sich angesichts der Tatsache illustrieren, dass für knapp die Hälfte der Beschäftigten (44%) schon einmal das Erlernen von Computerprogrammen auf dem Stundenplan stand. Rund ein Viertel der Verwaltungsangestellten (27%) schulte außerdem seine sozialen Kompetenzen, während andere Themen wie Sprachen oder Gesellschaft und Politik nur von einem geringen Teil der Arbeitnehmer dieses Wirtschaftszweiges belegt wurden (15% bzw. 17%).

Sieht man einmal von geringen Platzierungsabweichungen sowie unerheblichen prozentualen Abweichungen ab, so korrespondiert diese Rangfolge insgesamt mit den Befunden für die übrigen untersuchten Branchen. Auffällig ist jedoch, dass Fremdsprachen im Rahmen der beruflichen Weiterbildung in der öffentlichen Verwaltung die geringste Relevanz zugeschrieben wird. Die Begründung hierfür: Die Amtssprache der Kommunen ist Deutsch und die Notwendigkeit, im Alltagsgeschäft Verwaltungsvorgänge in anderen Sprachen durchzuführen, eher gering. Dies könnte sich dann verändern, wenn sich zum Beispiel im Zuge der Erweiterung der Europäischen Union die Zahl der Auslandskontakte erhöht. (Vgl. Abb. 3)

Weiterbildung wird von kommunalen Mitarbeitern als wichtige Ergänzung zur beruflichen Aktivität verstanden

Abbildung 3: Themen beruflicher Weiterbildung



Zu welchen Themen haben Sie sich in den letzten 1-2 Jahren beruflich weitergebildet (Mehrfachnennungen möglich)

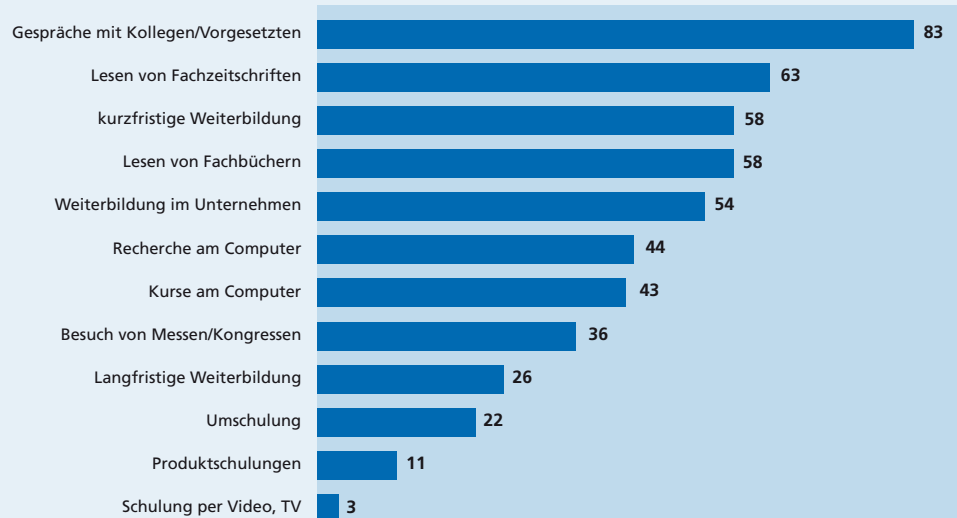
Quelle: MMB-Studie „eLearning-Anwendungspotenziale von Beschäftigten“, Januar 2004

Die mit Blick auf ihre berufliche Weiterbildung von den Verwaltungsangestellten geäußerte Präferenz für „harte Kompetenzen“ spiegelt sich auch in den thematischen Schwerpunkten computerbasierter Lernformen deutscher Unternehmen wider: Im Rahmen der betrieblichen Weiterbildung, so das Ergebnis einer repräsentativen Unternehmensbefragung von MMB und Psephos aus dem Jahr 2006, steht die Vermittlung von „harten“ Kompetenzen – vor allem IT-Fachwissen (63%) – beim E-Learning in den Betrieben nach wie vor an erster Stelle, gefolgt von kaufmännischem Fachwissen und Produktschulungen (52% bzw. 39%).

Softskills wie Kommunikationskompetenz (25%) oder Teamkompetenz (20%), werden deutlich seltener über computergestützte Lernformen trainiert. Diejenigen E-Learning-Anwenderunternehmen, die computerbasierte Lernformen erst seit kurzem einsetzen, nutzen diese bevorzugt für die Vermittlung von IT-Standardanwendungen (48%), Fremdsprachen (39%) und kaufmännischen Fachkompetenzen (36%). (Vgl. MMB/Psephos 2006)

Abbildung 4: Formen beruflicher Weiterbildung

Angaben in Prozent
Branche: Verwaltung
n = 93



Welche der folgenden Bildungs- und Informationsangebote nutzen Sie bzw. haben Sie bisher genutzt, um sich in Ihrem Beruf weiterzubilden (Mehrfachnennungen möglich)?

Quelle: MMB-Studie „eLearning-Anwendungspotenziale von Beschäftigten“, Januar 2004

Abbildung 5: Bevorzugte Lernorte

Angaben in Prozent
Branche: Verwaltung
n = 93



An welchem Ort möchten Sie dabei am liebsten lernen? Und welche Bildungs- und Informationsangebote möchten Sie hierfür nutzen? Bitte nennen Sie uns jeweils die drei wichtigsten.

Quelle: MMB-Studie „eLearning-Anwendungspotenziale von Beschäftigten“, Januar 2004

Berufliche Weiterbildung erfolgt in der Verwaltung insbesondere über informelle Formen wie Gespräche mit Kollegen und Vorgesetzten (83%), das Lesen von Fachbüchern (58%) sowie Computerrecherchen (44%). Jedoch wird der PC etwas seltener zu Recherche- und Lernzwecken eingesetzt als im Dienstleistungssektor oder im Handel. (Vgl. Abb. 4)

Die Liste der von Mitarbeitern der Öffentlichen Verwaltung bevorzugten Lernorte wird vom klassischen Schulungszentrum bzw. vom Seminarraum angeführt. Dies korrespondiert mit der Präferenz dieser Beschäftigtengruppe für kurzfristige, verwaltungsinterne Weiterbildungsmaßnahmen (vgl. Abb. 5).

Nur wenige Verwaltungsmitarbeiter nutzen E-Learning

Die bemerkenswert große Weiterbildungsbereitschaft der Verwaltungsmitarbeiter schlägt sich allerdings nicht in einer entsprechend hohen Nutzung von E-Learning-Angeboten nieder. Mit rund sechs Prozent sind die E-Learning-Nutzer in der Verwaltung durchschnittlich repräsentiert. Insgesamt rund die Hälfte der Verwaltungsangestellten verbindet mit den Begriffen „E-Learning“ und „Telelearning“ eine konkrete oder vage Vorstellung (19% bzw. 32 %). Überdurchschnittlich hoch ist im öffentlichen Dienst die Bereitschaft, zukünftig computergestützte Weiterbildungsformen zu nutzen: 44 Prozent der Beschäftigten äußern sich positiv zu dieser Frage.

E-Learning-Aktivität ist bei Mitarbeitern der Öffentlichen Verwaltung bisher nur schwach ausgeprägt

Verwaltungsspezifische Rahmenbedingungen erklären empirische Befunde

Die Befunde aus der Nordmedia-Studie erklären sich, wenn man die organisatorischen Rahmenbedingungen in Behörden berücksichtigt, wie sie die Begleitforschung im Projekt LERNET ermittelte: Auf der einen Seite ist die Hard- und Software-Ausstattung in der öffentlichen Verwaltung sehr spartanisch – nur selten sind Rechner am Arbeitsplatz mit für das E-Learning notwendigen Soundkarten oder breitbandigen Internetzugängen ausgestattet. Auf der anderen Seite erschweren restriktive Firewalls den Zugang zu Lerninhalten. Daneben machen es verwaltungsinterne Hierarchien erforderlich, dass z. B. E-Mails zwischen verschiedenen Abteilungen einer Behörde von mehreren Vorgesetzten paraphiert werden müssen, was die Kommunikation zwischen Teilnehmern eines E-Learning-Kurses erheblich erschweren kann.³

3.2 Öffentliche Verwaltung und E-Government

Mit dem Programm „Moderner Staat – Moderne Verwaltung“ beschloss die Bundesregierung im Jahr 1999, die Bundesverwaltung bis zum Jahr 2005 umfassend zu modernisieren. Einen Teil dieses Vorhabens stellt der Ausbau von E-Government-Aktivitäten dar, der ab dem Jahr 2000 mit der Initiative „Bund Online 2005“ betrieben und Ende vergangenen Jahres abgeschlossen wurde. Im Rahmen dieser Initiative wurden insgesamt 440 Online-Dienstleistungen im Internet verfügbar gemacht. (Vgl. Bundesministerium des Innern 2006)

³ Aktuelle Experten-Einschätzungen zu den Rahmenbedingungen finden sich in den Kapiteln 4 und 5 dieser Studie.

Initiativen und Wettbewerbe fördern E-Government

Mit dieser Initiative vergleichbare Aktivitäten wurden mit Programmen wie MEDIA@Komm bzw. MEDIA@Komm-Transfer auf kommunaler Ebene initiiert: In den Jahren 1999 bis 2003 wurden im Rahmen von MEDIA@Komm mehr als 200 kommunale Dienstleistungen der Verwaltung für Bürgerinnen und Bürger sowie für die Wirtschaft in elektronischer Form bereit gestellt. Vorrangig handelte es sich dabei um zentrale Verwaltungsvorgänge wie beispielsweise Verkehrs- oder Kfz-Angelegenheiten. Im Nachfolgeprojekt MEDIA@Komm-Transfer arbeiten derzeit 20 Transferkommunen in einem bundesweiten, länderübergreifenden Netzwerk zusammen, um das Wachstums- und Beschäftigungspotenzial von E-Government umfassend zu erschließen. (Vgl. *MEDIA@Komm-Transfer 2006*)

Bundesweit bündelt die Initiative „Deutschland Online“ bereits vorhandene Standards, Konzepte und Kooperationen, insbesondere zu den Themen „Sichere Informationsübertragung“ und „Softwareentwicklung“ zu einer bundesweit umsetzbaren E-Government-Strategie. Als sichtbares Zeichen wurde im Juni 2006 der „Aktionsplan Deutschland Online“ von der Bundeskanzlerin und den Ministerpräsidenten offiziell verabschiedet. Eine umfassende, auf fünf Säulen basierende E-Government-Strategie soll die bundesweit einheitliche und nachhaltige Implementation von E-Government-Lösungen ermöglichen. (Vgl. *Deutschland Online 2006*)

E-Government gewinnt in Deutschland an Relevanz

Die zunehmende Relevanz, die E-Government im Zuge dieser Verwaltungsmodernisierung gewinnt, dokumentiert auch das „Monitoring Verwaltungsmodernisierung und eGovernment“, das jährlich vom Fraunhofer eGovernment-Zentrum und der Wegweiser GmbH durchgeführt wird:

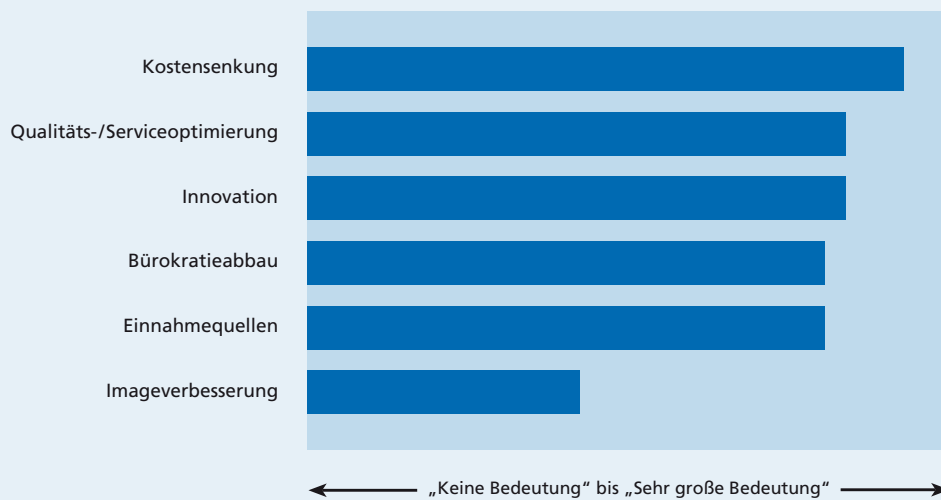
Mehr als zwei Drittel der 162 befragten Verwaltungsvertreter messen E-Government im Jahr 2004 eine hohe oder sehr hohe Bedeutung bei, die außerdem nach Einschätzung der Befragten bis 2007 weiter steigen wird. Dies glauben 90 Prozent der Befragten. Der Anteil der Verwaltungen mit E-Government-Aktivitäten stieg in der Zeit von 2003 bis 2004 um rund 13 Prozent.⁴ Insgesamt 70 Prozent aller Öffentlichen Verwaltungen in Deutschland wickelten im vorvergangenen Jahr zumindest einen Teil ihrer bürgernahen Aufgaben über den Computer ab (vgl. Wegweiser/Fraunhofer 2004). Eine jüngst erschienene Studie im Auftrag des Deutschen Instituts für Urbanistik bestätigt die Relevanzzunahme des E-Learning in Deutschland. (vgl. *Grabow/Siegfried 2006*)

Zu den wichtigsten Zielen, die mit der Einführung von E-Government verbunden werden, zählen bei den deutschen Kommunen die Erschließung von Kostensenkungspotenzialen sowie die Optimierung von Qualität und Serviceleistungen. Auch neue Einnahmequellen sollen durch E-Government erschlossen werden. Erstaunlich ist in diesem Zusammenhang jedoch, dass 39 Prozent der befragten Kommunen die Wirtschaftlichkeit ihrer E-Government-Projekte nicht ermitteln. (Vgl. *Fraunhofer IAO/KGS 2005*)

⁴ Aktuellere Daten lagen zum Zeitpunkt der Berichtslegung noch nicht vor.

Bundes- und Landesaktivitäten tragen wesentlich zur Förderung des E-Government bei, elektronische Dienstleistungen gewinnen an Bedeutung

Abbildung 6: Motive für die Einführung von E-Government



Quelle: Fraunhofer IAO/KGSi 2005 (Grafik: MMB)

E-Government: Masterpläne strukturieren Einführung

Bei dem Aufbau von E-Government-Vorhaben orientiert sich das Gros der Verwaltungen (68%) an einem eigens dafür erstellten Masterplan. Die erforderliche strategische und organisatorische Verknüpfung von E-Government-Einsatz und Verwaltungsreformvorhaben wird bereits in knapp drei Viertel (72%) der Fälle praktiziert. Die entsprechenden Strategien und Entscheidungen werden dabei mehrheitlich von der Verwaltungsspitze aus gesteuert. Rund jede zweite Verwaltung (45%) kooperiert dabei – im Rahmen von Public Private Partnerships (PPP) – mit Wirtschaftsunternehmen oder wissenschaftlichen Einrichtungen. Häufig sind diese Kooperationen jedoch regional begrenzt. (Vgl. *ebd.* sowie Hart/Welzel 2004)⁵

Auch die Zusammenarbeit innerhalb der Öffentlichen Verwaltung spielt beim Aufbau von E-Government eine wichtige Rolle, findet allerdings mehrheitlich auf derselben Verwaltungsebene statt: So kooperieren etwa 80 Prozent der Kommunen mit anderen kommunalen Einrichtungen, während die Zusammenarbeit von kommunalen mit landeseigenen Institutionen auf diesem Sektor von einem deutlich kleineren Teil der Verwaltungen (27%) praktiziert wird. Die Kooperation von Kommunal- mit Bundesverwaltungen stellt in diesem Zusammenhang indes noch eine Ausnahme dar: Nur 7 Prozent der kommunalen Einrichtungen, so ein weiterer Befund der Studie, arbeiten bisher bei der Umsetzung von E-Government-Vorhaben mit Bundesinstitutionen zusammen. (Vgl. Wegweiser/Fraunhofer 2004) Beobachtungen im Umfeld des Programms Deutschland online lassen – wenngleich ohne empirischen Befund – aktuell einen positiven Trend erkennen.

⁵ Public Private Partnerships, die sich konkret mit der Entwicklung und Verbreitung von E-Government befassen, gibt es in Nordrhein-Westfalen dagegen kaum.

Die Zuständigkeit für elektronische Verwaltungsdienstleistungen ist innerhalb der Verwaltung nicht immer eindeutig geklärt: Nur rund jede dritte deutsche Kommune, so eine aktuelle Studie des Fraunhofer IAO und der KGSt⁶ (2005), verfügt über einen internen E-Government-Beauftragten. Ein weiteres Drittel der befragten Kommunalvertreter gab an, dass die strategische Verantwortung für dieses Thema beim Dezernenten für Organisation/IT liege. Diese Befunde zeigen jedoch auch, dass in rund einem Viertel der Kommunen diese Verantwortung nicht explizit geklärt ist. (Vgl. *Fraunhofer IAO/KGSt 2005*)

E-Government international: Deutschland im Mittelfeld

Eine Maßzahl zum Reifegrad des E-Government in Deutschland wurde 2004 von Accenture ermittelt. Gemessen wurde dabei die Online-Verfügbarkeit von Dienstleistungen, graduell gewichtet nach der Abrufbarkeit von Informationen und Formularen, E-Mail-Erreichbarkeit und der kompletten elektronischen Abwicklung von Serviceangeboten sowie der Möglichkeit, auch behördenübergreifende Dienstleistungen anzubieten. Im internationalen Vergleich unter 22 Ländern erreichte Deutschland mit einem Gesamtreifegrad von 48 Prozent den 10. Platz. Die ersten Rangplätze wurden von Kanada (68%), USA (62%), Dänemark und Singapur (je 56%) belegt. (Vgl. *Accenture 2004*)

Dabei sind es nicht der Umfang online bereitgestellter Dienstleistungen (Deutschland: 86 Prozent; internationaler Durchschnitt: 91 Prozent) oder das Ausmaß der E-Government-Dienste, die komplett papierlos und damit online abgewickelt werden können (Deutschland: 73 Prozent; internationaler Durchschnitt: 62 Prozent), die Deutschland im internationalen Vergleich auf Platz 10 der „E-Government-Readiness“ verweisen. Aufholen muss Deutschland im E-Government vor allem dort, wo es um die Orientierung an Bedürfnissen und Wünschen von Behörden-Kunden (Unternehmen und Bürger) geht: In dieser Kategorie belegt Deutschland mit einem Erfüllungsgrad von 32 Prozent Rangplatz 19 von 22 (internationaler Durchschnitt: 39%). (Vgl. *ebd.*)

Verbessert werden müssen insbesondere die aktive Kommunikation und die Information der Kunden über das Angebotsspektrum von elektronischen Dienstleistungen, die Vernetzung von unterschiedlichen Behördendienstleistungen und deren Bereitstellung „aus einer Hand“. (Vgl. *Wegweiser/Fraunhofer 2004*)

Eine internationale Vergleichsstudie aus dem Jahr 2006 stuft Deutschland sogar nur auf Platz 19 des Länderranking ein. Untersucht wurde der Fortschritt der Online-Verfügbarkeit von Dienstleistungen der öffentlichen Hand. Zwar entsprechen die von Deutschland erreichten Werte von 74 Prozent Umsetzungsgrad und 47 Prozent vollständig online verfügbarer Dienste dem EU-Durchschnitt, reichen aber – ähnlich wie in den Vorjahren – nur für einen Platz im hinteren Mittelfeld. (Vgl. *Capgemini 2006*)

⁶ Kommunale Stelle für Verwaltungsmanagement in Köln.

Mangelnde personelle und finanzielle Ressourcen hemmen E-Government

Eines der wichtigsten Hemmnisse bei der Umsetzung von E-Government-Vorhaben stellt der Mangel an personellen und finanziellen Ressourcen dar. Obwohl sich die Ressourcenausstattung nach Einschätzung der Verwaltungsvertreter im Vergleich zum Vorjahr verbessert hat, wird diese mehrheitlich noch als große Hürde für die flächendeckende Verbreitung von E-Government benannt (85%). Auch genügen die bestehenden Mitarbeiterqualifikationen für die Einführung von E-Government in den meisten Verwaltungen nicht oder sind zumindest verbesserungsbedürftig: Nur ein knappes Drittel (32%) der Öffentlichen Verwaltungen verfügt nach eigenen Angaben über ausreichend qualifiziertes Personal, um diesen Teil der Verwaltungsmodernisierung adäquat umsetzen zu können. Auch die bestehende Vielfalt unterschiedlicher technischer Systeme und Medienbrüche sowie komplexe technologische und organisatorische Anforderungen werden in dieser Hinsicht als Hemmnisse empfunden. (Vgl. *ebd.*)

Als weitere Hemmnisse bei der Einführung von E-Government gelten „zu wenig konkrete Vorstellungen darüber, wie das Regieren und Verwalten im Informationszeitalter stattfinden könnte und sollte“ (von Lucke et al. 2006). Daneben hemmen „mentalkulturelle“ Barrieren wie beispielsweise die Angst vor dem Verlust sozialer Kontakte sowie technische Mängel den flächendeckenden E-Government-Einsatz. (Vgl. *ebd.*)

E-Government in kleineren Kommunen immer noch defizitär

In den letzten Jahren hat E-Government insbesondere in Kommunen mit über 100.000 Einwohnern und Landkreisen an Bedeutung gewonnen. Hier gelingt auch am häufigsten der Transfer von Pilotprojekten in dauerhafte Praxisanwendungen (vgl. Informationsbüro d-NRW/ERCIS 2006). Bei kleineren Kommunen mit geringerer Einwohnerzahl bestehen indes nach wie vor Defizite hinsichtlich der strategischen Planung und Organisation entsprechender Aktivitäten.

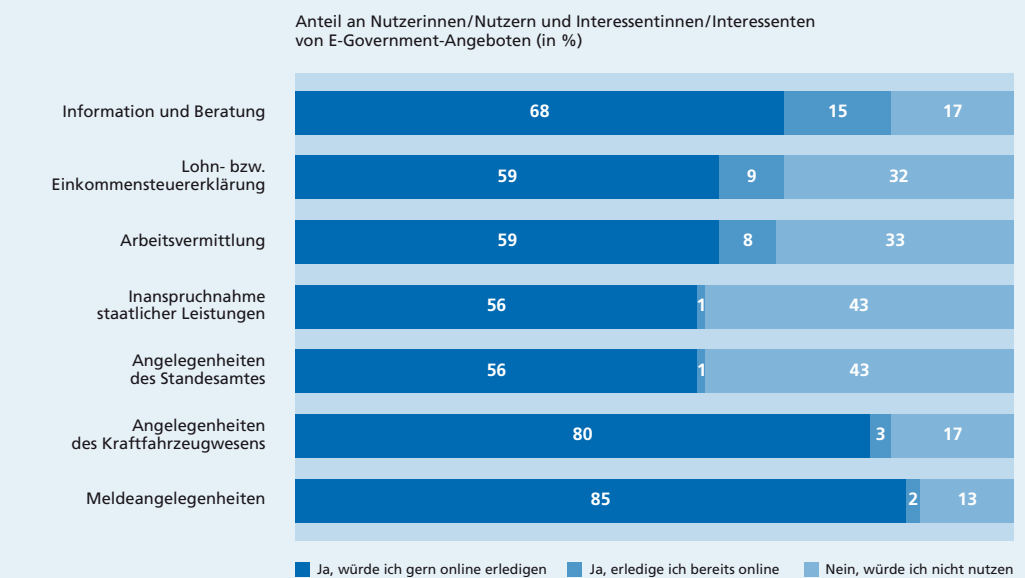
Obwohl die Notwendigkeit einer engen strategischen Verknüpfung von E-Government und Vorhaben der Verwaltungsmodernisierung bereits allgemein anerkannt wird, fehlen nämlich insbesondere in den kleineren Kommunen häufig ein darauf ausgerichteter Masterplan zur Umsetzung sowie klare Zieldefinitionen. Daneben wirken sich oftmals andere generelle Hemmnisse besonders einschränkend aus, denkt man beispielsweise an die in kleineren Kommunen vorherrschende Finanzsituation sowie den vor allem in ländlichen Regionen häufig vorhandenen Mangel an qualifiziertem Personal. Außerdem schreiben die Verwaltungsvertreter auf kommunaler Ebene den E-Government-Aktivitäten eine geringere Relevanz zu als die Zuständigen auf Landesebene. (Vgl. *Wegweiser/Fraunhofer 2004; Accenture 2004*)

Derzeitige Rahmenbedingungen und Spielräume der Kommunen stehen einer schnellen Verbreitung von E-Government im Wege

3.3 E-Government: Die Perspektive der Bürger

Im internationalen Vergleich werden elektronische Verwaltungsdienstleistungen in Deutschland unterdurchschnittlich häufig in Anspruch genommen – dies ist eines der zentralen Ergebnisse einer Studie, welche die Unternehmensberatung Accenture in zwölf Ländern durchführte (vgl. Accenture 2004 sowie auch TNS Infratest 2004). Gleichzeitig liegt die Durchdringung der Bundesrepublik mit Internetanschlüssen deutlich unter dem internationalen Durchschnitt. Und nur knapp jeder zweite der regelmäßigen Internetnutzer in Deutschland, so ein weiterer Befund, hatte zum Erhebungszeitpunkt schon einmal ein E-Government-Angebot in Anspruch genommen. (Vgl. Accenture 2004)

Abbildung 7: Erledigung spezieller Behördenangelegenheiten über das Internet



Quelle: Timm/Kahle 2005 (Daten: Statistisches Bundesamt, Grafik: MMB)

Online-Steuererklärung gehört zu meistgenutzten E-Government-Services

Zu den meistgenutzten elektronischen Verwaltungsdienstleistungen zählen Information/Beratung (15%), die Einreichung von Lohn- und Einkommensteuererklärungen (9%) sowie die Nutzung von Arbeitsvermittlungsangeboten (8%). Bisher kaum nachgefragt werden hingegen Angelegenheiten des Standesamtes sowie Angebote zur Inanspruchnahme staatlicher Leistungen (jeweils 1%); auch die zukünftige Nachfrage solcher Online-Dienstleistungen ist gering. Das stärkste Interesse bekunden die Bundesbürger an E-Government-Angeboten wie Meldeangelegenheiten (85%) sowie Angelegenheiten des Kraftfahrzeugwesens (80%). (Vgl. Timm/Kahle 2005; vgl. Abb. 7)⁷

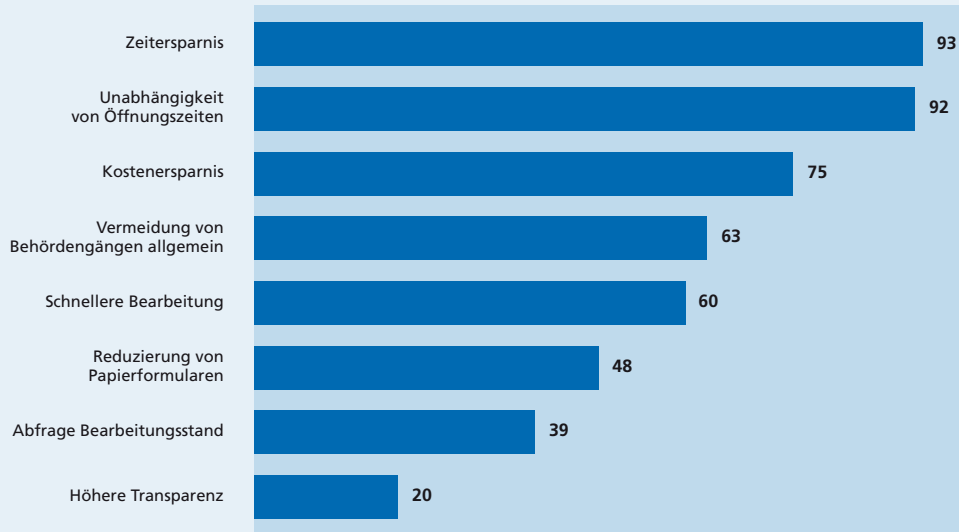
⁷ Erfahrungen gerade in größeren Kommunen oder Großstädten zeigen, dass die differenzierte Betrachtung nach häufig nachgefragten Einzelleistungen den hohen Wert für bestimmte Angebotsgruppen erklären können; bei Angeboten des Kraftfahrzeugwesens ist beispielsweise überall dort, wo es angeboten wird, das elektronisch anfragbare Wunschkennzeichen eine äußerst stark nachgefragte Funktion.

E-Government-Entwicklung in Deutschland überwiegend positiv beurteilt

Insgesamt wird die Entwicklung von E-Government in Deutschland jedoch positiv beurteilt. So vertreten die in der Bundesrepublik befragten Internetnutzer mehrheitlich die Ansicht, dass die Verwaltung durch E-Government transparenter und effizienter werde.

Abbildung 8: Hauptvorteile von Online-Angeboten der Öffentlichen Verwaltung

Anteil an Nutzerinnen/Nutzern und Interessentinnen/Interessenten von E-Government-Angeboten (in %)



Quelle: Timm/Kahle 2005 (Daten: Statistisches Bundesamt, Grafik: MMB)

Auch Zeit- und Kosteneinsparungen sowie die Unabhängigkeit von Öffnungszeiten werden als positive Folgen elektronischer Verwaltungsdienstleistungen erachtet (vgl. Abb. 8). (Vgl. Timm/Kahle 2005; Accenture 2004)

Mangelnde Bekanntheit von Angeboten hemmt E-Government-Nutzung

Als typische Hemmnisse für die E-Government-Nutzung in Ländern mit geringer Internetdurchdringung – also unter anderem auch Deutschland – werden insbesondere folgende Aspekte benannt:

- Persönliche Abwicklung ist einfacher (34%)
- Schwierigkeit, die richtige Website für das Anliegen zu finden (26%)
- Datenschutz- und Sicherheitsbedenken (jeweils 16%)

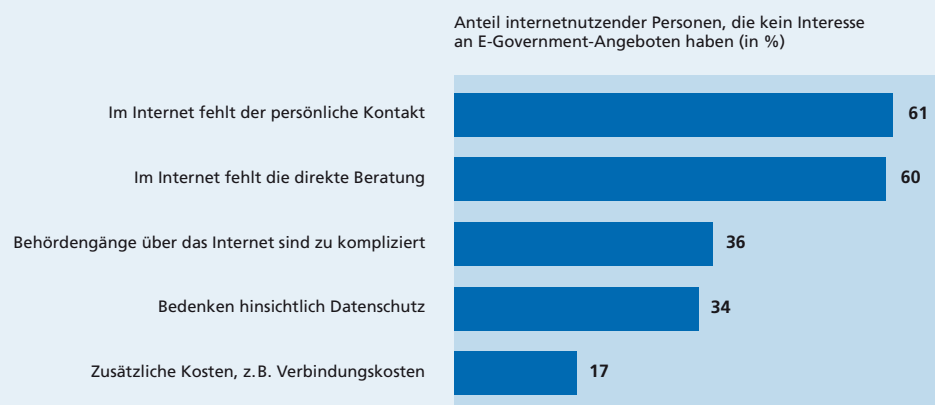
In eine ähnliche Richtung weisen die Ergebnisse einer Erhebung der Initiative „Bund Online 2005“: Ein wesentlicher Hinderungsgrund für die breite Nutzung von Online-Verwaltungsdienstleistungen, so meinen 41 Prozent der bundesdeutschen Unternehmen und 64 Prozent der Bundesbürger, liegt in der mangelnden Bekanntheit vieler Angebote. (Vgl. Bundesministerium des Innern 2006)

E-Government-Angebote müssen bekannter gemacht werden, um Nutzerzahlen zu erhöhen

Viele Bürger befürchten außerdem, dass die Interaktion mit den öffentlichen Institutionen auf diese Weise unpersönlicher wird und mittelfristig Personen ohne Internetanschluss weniger Verwaltungsdienstleistungen zur Verfügung stehen könnten.

Somit stehen insbesondere das Fehlen persönlicher Kontakte (61%) und direkter Beratung (60%) sowie die wahrgenommene Kompliziertheit von Online-Behördengängen (36%) der Inanspruchnahme elektronischer Verwaltungsdienstleistungen im Wege. Weitere Argumente für den Verzicht auf E-Government-Dienstleistungen sind Datenschutzbedenken (34%) sowie das Anfallen zusätzlicher Kosten (17%). (Vgl. Abb. 9)

Abbildung 9: Gründe gegen die Nutzung von E-Government



Quelle: Timm/Kahle 2005 (Daten: Statistisches Bundesamt, Grafik: MMB)

Serviceleistungen steigern Akzeptanz für E-Government-Angebote

Als Motor für die weitere Entwicklung von E-Government-Angeboten können nach Einschätzung der Forscher in Ländern mit geringer Internetdurchdringung insbesondere die Online-Dienste der Finanzämter sowie Stellenmärkte der Verwaltungen fungieren. Eine attraktivere Gestaltung dieser und anderer Angebote – wie beispielsweise die Beantragung von Sozialleistungen – könnte, so ein weiteres Studienergebnis, deren Inanspruchnahme deutlich erhöhen. (Vgl. Accenture 2004)

Auch die Einrichtung von Service- oder Call-Centern, so das Ergebnis einer Studie von BundOnline, gehört zu den Maßnahmen, welche die Inanspruchnahme elektronischer Verwaltungsdienste erhöhen. Zur Akzeptanzsteigerung von E-Government-Angeboten können außerdem die Einführung innovativer und attraktiver Gebührenmodelle sowie die aktive Einbindung der Kunden in die Weiterentwicklung des Dienstleistungsportfolios – zum Beispiel in Form von Nutzerabfragen oder durch die Kooperation mit Wirtschaft und Verbänden bei der Konzeption einzelner Dienstleistungen – beitragen. (Vgl. Bundesministerium des Innern 2006)⁸

⁸ E-Learning als Promotor von E-Government wird in den hier genannten Studien nicht genannt; diese Erkenntnis ist in das Fragedesign der Primärerhebung (siehe Kapitel 6) eingeflossen.

3.4 E-Learning und E-Government

Im Zusammenhang mit der Einführung und Verbreitung von elektronischen Verwaltungsprozessen werden in Studien häufig auf die Perspektiven verwiesen, die sich damit gleichzeitig dem computergestützten Lernen eröffnen.

E-Learning als Katalysator für E-Government

Die Verbesserung der technologischen Infrastruktur und die mit den E-Government-Aktivitäten einhergehende, gesteigerte Medienkompetenz der Angestellten, so die Hoffnung, könnten als Katalysator für E-Learning in der Öffentlichen Verwaltung fungieren. Gleichzeitig könne mit Hilfe des computerbasierten Lernens der Umgang mit den neuen Anforderungen des E-Government erleichtert werden, indem es beispielsweise den Weg frei macht für die Integration von Lernen in die Organisation und ihre Arbeitsprozesse oder die Kommunikation und Kollaboration von Beschäftigten fördert. Zu den für E-Government relevanten Themen, die sich für die Vermittlung über E-Learning eignen, zählen neben fachspezifischem Basiswissen, Führung und Management auch Prozessverständnis und Softskills. (Vgl. z.B. Lambertz 2006, Schlageter 2005, Hill 2002, Ihringer 2001) Ein weiteres Argument für den Einsatz von E-Learning bei der Einführung von E-Government ist die Unterstützung des verwaltungsinternen Wissensmanagements, das durch die zunehmende Technologisierung der Verwaltung eine Relevanzsteigerung erfährt (vgl. Makolm/Wimmer 2005).

Technische Infrastruktur nicht auf allen Verwaltungsebenen ausreichend

Eine differenzierte Analyse des Status Quo zeigt jedoch, dass die vielfältigen Voraussetzungen für die Nutzung und Akzeptanz computerbasierter Lernformen längst nicht in jeder Hinsicht erfüllt sind.

Betrachtet man zunächst die IT-Infrastruktur als basale Voraussetzung für die Nutzung von E-Learning, so wird die bis 2005 zur Verfügung stehende Ausstattung von lediglich 38 Prozent der Verwaltungsvertreter als „voll ausreichend“ bezeichnet. Mit Blick auf das Jahr 2007 schätzt rund jeder vierte Teilnehmer des E-Government-Monitorings die IT-Ausstattung seiner Behörde als „stark verbesserungsbedürftig“ (24%) ein; 6 Prozent der Befragten glauben sogar, dass diese „nicht ausreichend“ für die Bewältigung der neuen Anforderungen ist. (Vgl. Wegweiser/Fraunhofer 2004)

E-Learning-Einsatz in Öffentlicher Verwaltung noch die Ausnahme

Im Zusammenhang mit der Implementierung von E-Government eröffnet sich ein breites Spektrum elektronisch basierter Fachanwendungen und interaktiver Dienste, von denen Internet-Informationsportale zu den am stärksten verbreiteten Angeboten zählen (96%). Vergleichsweise häufig angeboten werden zudem geografische Informationssysteme (61%) sowie Online-Bürgerportale (46%) und interaktive Formulare und Dienste (40%).

Positive Wechselwirkung zwischen E-Government und E-Learning

Auffällig ist hingegen die Zurückhaltung bei der Verwendung computerbasierter Lernformen: Im Jahr 2004 setzte lediglich jede zehnte öffentliche Verwaltung internetbasiertes E-Learning ein, während mehr als die Hälfte von ihnen die E-Learning-Nutzung auch langfristig nicht geplant haben (51%).⁹ Nach Auffassung der 162 befragten Bürgermeister, Referatsleiter, Landräte und E-Government-Verantwortlichen hat verwaltungsintern die Einführung von Intranet-Portalen, Ratsinformations- sowie Finanz- und Controllingsystemen im Moment eine höhere Relevanz. (Vgl. *ebd.*; sowie *Kapitel 2*)

Verwaltungsnachwuchs aufgeschlossen gegenüber E-Learning

Bisher werden computerbasierte Lernformen nur von einer Minderheit der Öffentlichen Verwaltungen in Deutschland eingesetzt. Mit zunehmend besseren technologischen Voraussetzungen sowie angesichts der hohen Computeraffinität zukünftiger Verwaltungsfachangestellter könnte sich dies jedoch innerhalb der kommenden Jahre ändern: 80 Prozent von 350 auszubildenden Verwaltungsfachangestellten in Niedersachsen haben im Rahmen einer aktuellen Studie Interesse an E-Learning bekundet, außerdem verfügt das Gros der Befragten über eine hohe Computerkompetenz. (Vgl. *Kompetenzzentrum eLearning Niedersachsen 2005*)

Auch Pilotprojekte können helfen, die Akzeptanz und Nutzung computergestützter Lernformen in der Öffentlichen Verwaltung zu erhöhen: In NRW arbeiten seit 2003 elf Studieninstitute gemeinsam daran, E-Learning in der kommunalen Aus- und Fortbildung zu erproben. Dies geschieht in Form eines aus eigenen Mitteln finanzierten Projekts mit dem Namen „E-Learning Kommunal“. (Vgl. *E-Learning Kommunal 2006* und siehe hierzu auch die entsprechende Fallstudie in *Kapitel 7*)

3.5 Zwischenfazit zur Sekundäranalyse

Fasst man die erhobenen Befunde zusammen, so ist damit zu rechnen, dass der Anteil an E-Learning-Nutzern in der Öffentlichen Verwaltung in den kommenden Jahren zunehmen wird. So erhöhen beispielsweise Rationalisierungsmaßnahmen und die Einführung neuer Verwaltungsstrukturen den allgemeinen Bedarf an Schulungen. Da mit einer gleichzeitigen Ausweitung der Weiterbildungsbudgets indes nicht zu rechnen ist, könnte E-Learning hier zu einer kostengünstigen Verschlinkung des Lernprozesses beitragen.

Eine zusätzliche Triebfeder des Digitalen Lernens in Öffentlichen Verwaltungen wird die weitere Einführung von E-Government sein. Schon jetzt haben einige Leitprojekte des Bundes wie MEDIA@Komm und MEDIA@Komm-Transfer zur Einführung von E-Government in Kommunen eine Unterstützung durch digitale Weiterbildungsmaßnahmen angeregt. Maßnahmen wie diese leisten heute und auch zukünftig einen großen Beitrag, um dem Digitalen Lernen in der Verwaltung zum Durchbruch verhelfen. Als förderlich für diesen Prozess können außerdem der parallele Ausbau der IT-Infrastruktur sowie die verstärkte Notwendigkeit arbeitsprozessorientierten und -integrierten Lernens gelten (vgl. *dazu auch Kapitel 3*).

⁹ Die Werte für das intranetbasierte E-Learning rangieren insgesamt etwas positiver, dokumentieren jedoch auch keine umfassende Verbreitung entsprechender Lernformen in der Öffentlichen Verwaltung.

In den kommenden Jahren ist mit einer Zunahme der E-Learning-Aktivität zu rechnen

Mitarbeiter der Öffentlichen Verwaltung verfügen außerdem über eine hohe Computerkompetenz sowie eine hohe Bereitschaft, E-Learning anzuwenden. Eigenes Interesse am vermittelten Thema sowie neue Erkenntnisse im Aufgabengebiet könnten über die organisationsinterne Notwendigkeit hinaus besondere Anreize darstellen, sich mit neuen, computergestützten Lernformen bzw. darüber vermittelten Inhalten auseinanderzusetzen. Überdies bevorzugen Mitarbeiter der Öffentlichen Verwaltung Weiterbildungsinhalte aus ihrem beruflichen Fachgebiet, während politische und soziale Themen eine geringere Rolle spielen. Im Zusammenhang mit der Einführung von E-Government könnte die Verbreitung von E-Learning gelingen, weil ein konkreter Arbeitsbezug gegeben ist.

Allerdings ist die Einführung computergestützten Lernens in der Öffentlichen Verwaltung auch spezifischen Hemmnissen ausgesetzt, für die Lösungen gefunden werden müssen: So fehlt bei der Implementation von E-Learning und E-Government häufig eine klar formulierte Strategie („Masterplan“). Auch personelle Zuständigkeiten sind oft nicht eindeutig geregelt. Nicht selten ist computerbasiertes Lernen darüber hinaus mit Akzeptanzproblemen verbunden, denen im Rahmen der Verwaltungsmodernisierung mittels einer neuen Lernkultur begegnet werden kann.

Werden diese Hemmnisse nach und nach abgebaut, so können sich die Chancen für die weitere Verbreitung von E-Government-Angeboten in der Öffentlichen Verwaltung deutlich erhöhen. Auch die Zahl und das Spektrum in Anspruch genommener Online-Dienstleistungen dürften im Zuge einer solchen Entwicklung wachsen. Der heute noch geringe Anteil von Bürgern, die entsprechende Services kennen und nutzen, könnte ebenso steigen. Denn bereits heute erkennen viele Internetnutzer insbesondere in der Ersparnis von Zeit und Kosten die Vorteile des E-Government. Auch die Einführung innovativer Gebührenmodelle oder zusätzlicher Serviceangebote sowie die stärkere Einbeziehung des Bürgers könnten die Akzeptanz elektronischer Verwaltungsdienstleistungen steigern.

4 Studienbegleitende Expertenrunde

Um die Ergebnisse der Sekundäranalyse zu validieren, wurde in Absprache mit dem Auftraggeber und in Erweiterung des Studiendesigns fokussierende Thesen formuliert und im Studienverlauf eine Expertenrunde eingeladen. Acht Experten, die die Bereiche Volkshochschule, Kommunale Rechenzentren, Personalentwicklung in der Öffentlichen Verwaltung sowie E-Learning-Anbieter repräsentieren, kommentierten diese Thesen (in der Folge kursiv dargestellt) und brachten Ihre Einschätzungen und Erfahrungen in der halbtägigen Veranstaltung in einer lebhaften Diskussion ein.

Folgende Ergebnisse wurden bei diesem Validierungstermin festgehalten bzw. folgende Thesen von den Experten bestätigt:

- *Verwaltungsangestellte erfüllen eine wichtige Voraussetzung für die Nutzung von E-Learning: sie besitzen eine hohe PC-Kompetenz.*

Zu unterscheiden ist nach Einschätzung der Experten bei der Betrachtung dieses Aspekts zwischen Anwendungs- und Transferkompetenz. Tatsächlich haben sich viele Mitarbeiter in den Kommunen in den letzten Jahren durch die Einführung von PCs oder durch die Migration zu neuen Rechner- und Betriebssystemen eine gewisse Anwendungskompetenz aneignen müssen. Ob aber darüber hinaus das eigenständige Erschließen neuer Anwendungsfelder vermittelt worden ist, müsse fraglich bleiben. Zudem gebe es immer noch Gruppen, die sich nachhaltig der Entwicklung versperren, so die Einschätzung der Experten.

- *Die Weiterbildungsorientierung der Mitarbeiter in der Öffentlichen Verwaltung ist durchaus ausgeprägt, dabei sind die Anlässe vielschichtig und dienen oft der beruflichen Entwicklung.*

Dieser These wurde grundsätzlich zugestimmt, allerdings wurde darauf hingewiesen, dass die tatsächlichen Teilnahmequoten deutlich unter dem Anteil der Mitarbeiter liegen, die Weiterbildung als wichtig erachten.

- *E-Learning spielt für die individuelle Weiterbildung von Mitarbeitern der Öffentlichen Verwaltung in der Praxis noch keine wichtige Rolle.*

Dieser zentralen Erkenntnis stimmten die Experten durchweg zu. Am Beispiel dieses Befundes wurde diskutiert, ob mit dem Begriff E-Learning (auch in Studien wie der vorliegenden) wirklich alle Befragten erreicht werden können und ob der Begriff tatsächlich angemessen ist und richtig eingeordnet wird. Deutlich wurde, dass wissenschaftliche Befragungen gerade bei dem hier behandelten Thema nach wie vor mit einem Begriffsproblem belastet sind und trennscharfe Abgrenzungen zwischen den Begriffsfeldern „Fachinformation“, „Wissen“, „Lernen“, „E-Learning“ und „Wissensmanagement“ nur eingeschränkt möglich sind. Gleichwohl räumten die Experten ein, dass aus pragmatischen Erwägungen der „Arbeitsbegriff E-Learning“ jeder denkbaren Alternative vorzuziehen sei.

- *E-Government gewinnt in Deutschland an Relevanz – zentrale Treiber der Entwicklung sind Initiativen, Wettbewerbe und Masterpläne.*

Auch diese These traf auf die Zustimmung der Experten. Allerdings stellten sie fest, dass Masterpläne nicht die wirklichen oder alleinigen Treiber sein können, da sie nicht „gelebt“ würden. Entscheidend seien Initiativen mit Modellcharakter in einzelnen Kommunen und die Konsequenz, mit der Projekte umgesetzt und als „Regelfall“ fortgeführt werden.

- *Hemmnisse bei der weiteren Verbreitung und Ausdifferenzierung von E-Government sind durchaus noch vorhanden – vor allem fehlende personelle und finanzielle Ressourcen bremsen die Entwicklung derzeit noch.*

Die Experten bekräftigten diesen Punkt und wiesen darauf hin, wie drängend das Problem sei.

- *E-Learning sind große Potenziale als Katalysator für die Verbreitung von E-Government beizumessen: „Kein E-Government ohne E-Learning“.*

Die Experten stimmen dieser zentralen These zu – weisen aber darauf hin, dass die Passgenauigkeit der E-Learning-Anwendungen und -Konzepte von entscheidender Bedeutung ist. E-Learning an sich sei noch kein Wert, vielmehr komme es darauf an, den Anforderungen und abzudeckenden Lernbedarfen mit den eingesetzten Lösungen und Anwendungen optimal zu entsprechen.

- *Die Anwendung von E-Learning ist eine „Generationenfrage“, künftige Anwender und Entscheider werden hierfür aufgeschlossener sein.*

Sobald die kommunalen Entscheider der Generation der „Digital Natives“ entstammen werden – da sind die Experten einig –, würden die Probleme von heute nicht mehr als solche diskutiert. Bevor dies aber so sein wird, gelte es, in Bezug auf die PC-Nutzung erfahrene und unerfahrene Mitarbeiter nicht voneinander abzugrenzen, sondern durch entsprechende Maßnahmen der Personalentwicklung zu integrieren.

5 Erkenntnisse aus der Primärerhebung

Um ein Bild der derzeitigen und künftigen Anwendungspraxis computergestützter Weiterbildung in der Öffentlichen Verwaltung gewinnen zu können, wurden – unter Berücksichtigung der Ergebnisse der Sekundäranalyse – im Rahmen der vorliegenden Studie Experten aus Personalämtern, Volkshochschulen, kommunalen und landesweiten Weiterbildungseinrichtungen sowie Vertreter kommunaler Rechenzentren und E-Learning-Anbieter zum Thema „E-Learning und Weiterbildung in der Öffentlichen Verwaltung“ befragt. Dabei wurde in „Anwender-Experten“ und „Anbieter-Experten“ unterschieden. Ziel dieser Aufteilung war es, sowohl die Nachfragersicht als auch die Perspektive der „Hersteller“ von E-Learning-Angeboten abzubilden.

Die Expertenbefragung umfasste drei zentrale Fragenblöcke:

- Weiterbildung und Personalentwicklung in der Öffentlichen Verwaltung
- Einsatz und Einsatzpotenziale von E-Learning
- E-Learning und E-Government

Im Folgenden sind die Ergebnisse der Interviews zusammengefasst. Die zentralen Befunde werden durch prägnante Aussagen der Befragten ergänzt und illustriert.

5.1 Weiterbildung und Personalentwicklung

Die Bedarfsermittlung und die Information über externe wie auch interne Weiterbildungsangebote erfolgen in Kommunen nicht auf einheitliche Weise. Die Zuständigkeiten und eingesetzten Erhebungsinstrumente sowie Informationsmittel werden von den Kommunen jeweils selbst definiert. Hieraus resultiert auch ein unterschiedlicher Stand der Systematisierung der Bedarfsermittlung und „Kundeninformation“:

„Der Bedarf wird nicht systematisch erfasst; meist handelt es sich um Einzelfallbetrachtungen, die wiederum sehr personenbezogen sind. Generell hat die Planung der Weiterbildung Defizite, es gibt keine strukturierte Betrachtung; hin zu kommen wenig Wissen und ein geringes Bewusstsein für eine systematische Bedarfsanalyse.“

(Zitat Weiterbildungsanbieter)

Diejenigen Experten, die nicht selbst in kommunale Strukturen eingebunden sind, bescheinigen der Öffentlichen Verwaltung insgesamt aber, „auf dem richtigen Weg“ zu sein, da in den letzten Jahren verstärkt Bemühungen zur Systematisierung zu erkennen seien. Von einer einheitlichen, systematisch betriebenen Weiterbildungsbedarfsermittlung und einer gezielten, die modernen Kommunikationsmittel nutzenden Informationspolitik könne aber noch nicht gesprochen werden.

„Das hat sich Gott sei Dank in den letzten Jahren geändert. Früher galt eher das ‚Lust-Prinzip‘, da wurden Angebote individuell wahrgenommen, so wurde der Bedarf artikuliert und ermittelt. Das geschieht heute in den Kommunen deutlich systematischer als früher, kann aber noch weiter verbessert werden.“

(Zitat Lehrender FH Öffentliche Verwaltung)

Die Aussagen der Befragten, deren Organisation oder Einrichtung Teil der Öffentlichen Verwaltung ist, bestätigen diese Einschätzung durch ihre Beschreibung der internen Abläufe zur Bedarfsermittlung und Information. Allerdings erhalten im Zuge der Verwaltungsmodernisierung Ämter und Abteilungen zunehmend Unabhängigkeit in ihren Entscheidungen, was sich beispielsweise durch die Bereitstellung eines eigenen Budgets für Qualifizierung und Weiterbildung auf der Ebene der Fachämter zeigt. Diese Flexibilisierung ermöglicht es den Personalverantwortlichen in den einzelnen Ämtern, zeitnah zu individuellen Qualifizierungsdefiziten Wissens- und Bildungslücken schließen zu können – ein wichtiger Baustein einer proaktiven Personalentwicklung.

Derzeit überwiegen (zumeist jährliche) Mitarbeitergespräche, in denen Vorgesetzte Weiterbildungsinteressen und -notwendigkeiten im Dialog ermitteln. Die Erkenntnisse aus den Gesprächen werden in der Folge dann zumeist gemeinsam mit den Personalämtern ausgewertet und passende Weiterbildungsangebote ausgesucht. Bei der Weiterbildungsplanung vermisst die Mehrzahl der Befragten einen Abgleich zwischen den Anforderungen einer Stelle und den Qualifikationsprofilen der derzeitigen oder künftigen Inhaber.

„Schön wäre es, wenn Weiterbildungen gezielt die Lücke zwischen den Anforderungen einer Stelle und den konkreten Defiziten ihres Inhabers schließen würden. Die Landschaft in den Kommunen ist da aber immer noch sehr disparat, da gibt es viele unterschiedliche Ansätze. Aber ich sehe uns in diesem Punkt ‚auf dem Weg‘.“

(Zitat Lehrender FH Öffentliche Verwaltung)

Eine besondere Rolle im Zuge der Planung und Durchführung von Fortbildungen nehmen die kommunalen Studieninstitute und kommunalen Rechenzentren ein, die sich nicht nur als Bildungsdienstleister für ihre jeweilige

Weiterbildung und Personalentwicklung weisen in der Öffentlichen Verwaltung noch ein großes Systematisierungspotenzial auf – der im Zusammenhang mit der Verwaltungsmodernisierung steigende Anforderungsdruck wird aber dazu führen, dass stärker als bislang nachhaltige Optimierungsansätze verfolgt werden.

Kommune verstehen, sondern zunehmend auch frei am Markt agieren. Sie beraten Personalämter und mit der Weiterbildung von Mitarbeiter betraute Entscheider in Kommunen. Auch wenn die Studieninstitute mitunter in den konzeptionellen Erstellungsprozess von Weiterbildungsangeboten für kommunale Mitarbeiter integriert werden und Angebotslisten nach Absprache mit der jeweiligen Kommune erstellen und verschicken, so ist Ihnen nicht immer bekannt, wie die Bedarfsermittlung in den Kommunen im Einzelnen vorgenommen wird. Diese „Arbeitsteilung“ kann auch zu Dopplungen bei der Angebotsdarstellung führen – aus Sicht eines Befragten (Volks-hochschule) könnte hier die Personalentwicklung stärker koordinierend eingreifen.

„Unser Studieninstitut führt regelmäßig, also ein- bis zweimal jährlich, eine Aus- und Fortbildungsbesprechung mit Vertretern der Kommunen, zumeist aus den Personalämtern, durch; wir greifen dabei die Anregungen aus den Kommunen für die Konzeptionierung von Weiterbildungsangeboten auf. Die Kommunen äußern ihre Bedarfe dabei zudem via Mail. So besteht ein kontinuierlicher Austausch mit den Personalämtern.“

(Zitat Mitarbeiterin eines Studieninstituts)

Bei kommunalen Rechenzentren werden vereinzelt eigene Analysemethoden zur Bedarfsermittlung eingesetzt:

„Die Weiterbildungsbedarfsermittlung erfolgt intern und in der Region über eine jährliche Qualifizierungsbedarfsanalyse, das Verfahren ist TÜV-zertifiziert nach DIN EN ISO 9001-2000. Die Abfrage erfolgt per Fragebogen. Es tagt halbjährlich eine AG Aus- und Fortbildung, die sich aus den entsprechend Beauftragten der Kommunalverwaltungen und Vertretern unseres Rechenzentrums zusammensetzt. Sie entscheidet über die Aktualisierung der Bedarfe.“

(Zitat Leiter eines kommunalen Rechenzentrums)

Die Information über die Weiterbildungsangebote erfolgt in den Kommunen in der Regel mittels etablierter Instrumente: Fortbildungskataloge, Verzeichnisse im Intra- und Intranet dokumentieren die aktuellen Kurse und Fortbildungen. Zusätzlich werden die Mitarbeitergespräche zur Information über laufende Angebote genutzt.

Bei der Frage nach **spezifischen Merkmalen** der Weiterbildung von Mitarbeitern in der öffentlichen Verwaltung ergibt sich ein sehr uneinheitliches Bild: Einige Experten vertreten den Standpunkt, dass Weiterbildung in der Verwaltung eher oder sogar völlig unsystematisch erfolgt; andere sind der Meinung, dass die „gute Organisation der einzelnen Verwaltungen die Realisierung von Weiterbildungsmaßnahmen erleichtert“. Diese sehr weit auseinanderdriftenden Statements lassen sich dadurch erklären, dass diejenigen, die die Strukturen hier positiv bewerten, außergewöhnlich gute Erfahrungen in Einzelprojekten oder mit einzelnen Einrichtungen der Verwaltung sammeln konnten und hieraus ein allgemeines Bild ableiten. Häufiger Personal-mangel und der aus einer ständigen Anpassung an neue Entwicklungen resultierende Anpassungsdruck führen dagegen eher zu negativen Bewertungen.

Als ein weiteres Spezifikum – darin sind sich die Befragten einig – lässt sich die thematische Ausrichtung der Weiterbildungsangebote feststellen: Bei Pflichtschulungen, die im Zuge der Umsetzung neuer gesetzlicher Regelungen zeitnah durchgeführt werden müssen, behandeln die Weiterbildungsangebote mitunter äußerst spezielle Themen, die nur von der Öffentlichen Verwaltung nachgefragt werden. Für die Kommunen stellt es eine große Herausforderung dar, in kurzer Zeit diese Spezialthemen an eine große Zahl betroffener Mitarbeiter zu vermitteln – implizit wird hier die Notwendigkeit innovativer Methoden zur kurzfristigen Bedarfsdeckung erkennbar, denn die Flut neuer Kompetenzanforderungen, der sich die Mitarbeiter der Öffentlichen Verwaltung ausgesetzt sehen, ist mit den bestehenden Bildungsmethoden kaum zu bewältigen. Ein Befragter stellt die Situation sehr pointiert dar:

Derzeit herrscht das Bild einer eher „unsystematischen“ Personal- und Bildungsarbeit der Kommunen vor. Vor dem Hintergrund zeitnah zu behandelnder „Pflichtthemen“ und einer wachsenden Zahl ad hoc zu erwerbender Kompetenzen stellt die Formulierung differenzierter Weiterbildungskonzepte und Personalentwicklungsstrategien eine zentrale Herausforderung für die Öffentlichen Verwaltungen dar.

„In den Kommunalverwaltungen wird eine ‚Qualifizierungslawine‘ vor sich her geschoben, da sehr viele und zudem ständig neue Themen auf die Verwaltungen zukommen, so zum Beispiel das Thema ‚Neues Kommunales Finanzmanagement‘.“

Insgesamt verläuft diese Entwicklung weiterhin sehr rasant, besonders im IT-Bereich werden ‚alte‘ Anwendungen ständig modernisiert. Den unterschiedlichen Wissensständen der Mitarbeiter dabei gerecht zu werden, ist eine große Herausforderung für die Bildungsverantwortlichen. Besonders gilt dies für die kommunalen Führungskräfte, denn diese haben wenig Zeit für bisher angebotene Formen von Qualifizierung.“

(Zitat Leiter eines kommunalen Rechenzentrums)

Die Experten wurden in den Interviews zusätzlich gebeten, eine Einschätzung zur Zukunft der Personalentwicklung in der Öffentlichen Verwaltung abzugeben – die Beschreibung dieser „Perspektive 2010“ macht deutlich, dass die Ausgestaltung einer differenzierteren Personalentwicklung eine zentrale Herausforderung für die Öffentlichen Verwaltungen darstellt. Die hierfür erforderlichen Veränderungen werden nach Einschätzung der Experten aber mehrere Jahre in Anspruch nehmen. Bezeichnungen von entsprechenden Programmen wie zum Beispiel „Verwaltung 2020“ machen dies deutlich.

„Wenn man sich das Verhältnis zwischen Personalentwicklung und Weiterbildung anschaut: Personalentwicklung umfasst ja mehr, sie schließt ja eine Anforderungspolitik und Karriereplanung mit ein und trägt auch weit reichenden Veränderungen Rechnung, Fortbildung ist nur ein Zweig dabei. Bis 2010 wird sich bei der Personalentwicklung meiner Meinung nach nichts Gravierendes ändern, man kann aber hoffen, dass dann ein ganzheitlich integrierter Ansatz gefahren wird, der auch eine echte Defizitanalyse vornimmt.“

(Zitat Lehrender FH Öffentliche Verwaltung)

„Voraussichtlich wird es eine Personalreduzierung im Bereich der Administration geben; im Gegenzug wird jedoch der Betreuungsaufwand für die Mitarbeiter der Kommunalverwaltung wachsen, da die Komplexität der Aufgaben wächst und nach wie vor große Unterschiede im IT-Wissen der Mitarbeiter vorliegen. Die Betreuung der Mitarbeiter der Kommunalverwaltungen sollte möglichst zentral bewältigt werden, um eine Kostenreduzierung zu erreichen.“

(Zitat Leiter eines kommunalen Rechenzentrums)

Demographische Entwicklungen und Veränderungen auch auf dem kommunalen Arbeitsmarkt führen aus Sicht einer ganzen Reihe von Interviewpartnern zur zwingenden Notwendigkeit, das Thema Personalentwicklung stärker als bislang mit innovativen Konzepten und integrierten Ansätzen auszugestalten – das elektronisch gestützte Lernen wird von einigen Experten als viel versprechendes Unterstützungsinstrument in diesem Prozess gesehen.

„In den letzten Jahren hat es bei uns einen erheblichen Rückgang bei den Beschäftigtenzahlen gegeben. Der Personalbedarf ist dennoch derzeit hoch und wird weiter steigen. Die Personalentwicklung muss das zukünftig berücksichtigen, auch, dass verschiedene Bereiche der Verwaltung sich entwickeln, andere aber ‚einschlafen‘ werden. So wurde z. B. aus der ehemaligen Telefonzentrale mit 12 Mitarbeitern ein Call-Center mit rund 100 Mitarbeitern. Berücksichtigt werden muss auch die Forderung der Politik, dass sich die Verwaltung zum Bürger hinwenden muss. Entsprechende Anpassungsschulungen müssen erfolgen. Weiterbildung wird also einen hohen Stellenwert einnehmen, E-Learning ist da sicherlich eine Option.“

(Zitat Personalrat in der Verwaltung einer Großstadt)

Ein hoher Anpassungsdruck, ständig neu zu erfassende Themen der Verwaltungspraxis und deutliche Verbesserungspotenziale in der Organisation von Weiterbildung und Personalentwicklung stellen Personalverantwortliche in den Kommunen vor die Notwendigkeit, in kurzer Zeit innovative Konzepte der Wissens- und Kompetenzvermittlung zu finden, um aktuellen und künftigen Anforderungen entsprechen zu können. Die Systematisierung der Bildungs- und Personalarbeit ist noch stark ausbaufähig, die Experten sehen die Kommunen aber „auf dem Weg“.

5.2 Einsatz und Einsatzpotenziale von E-Learning

Eine zentrale Frage der Expertenbefragung beschäftigte sich mit dem derzeitigen Stand des Einsatzes von E-Learning in der Weiterbildung von Kommunen. Welche Voraussetzungen werden bereits erfüllt und welchen funktionalen Beitrag zur Weiterbildung leistet E-Learning heute?

Der **Einsatz von E-Learning** als unterstützendes Instrument der Weiterbildung – und dieses „integrative“ Verständnis des elektronischen Lernens hat sich im Zuge der Expertenbefragung als Konsens herausgebildet – erfolgt bislang (nur) in einzelnen Projekten und zu einzelnen Themen. Eine strategische Ausrichtung der Weiterbildungsaktivitäten unter expliziter Einbeziehung von E-Learning findet nach Aussagen der befragten Experten bislang nicht statt. Gleichwohl wird das Potenzial des E-Learning durchweg positiv bewertet.

E-Learning stellt (noch) die Ausnahme in der Weiterbildungsarbeit der Öffentlichen Verwaltung dar – sowohl in der Anwendungspraxis, als auch in den Strategiekonzepten der Entscheider.

Die Antworten auf die Frage nach der Quote von Mitarbeitern in Kommunen, die prinzipiell Zugang zu E-Learning-Angeboten haben, ergeben ein heterogenes Bild: Gesprächspartner aus der kommunalen Verwaltung neigen

deutlich eher dazu, die Quote als sehr hoch einzuschätzen (zwischen 80 bis 100 Prozent). Allerdings zeigt die weiterführende Frage nach dem Anteil der tatsächlichen Nutzer, dass nur zwischen fünf und zehn Prozent der Mitarbeiter E-Learning auch tatsächlich verwenden. Damit ist der Nutzeranteil jedoch nicht sehr viel niedriger als in der privaten Wirtschaft.¹⁰

Weiterbildungs- und E-Learning-Anbieter taxieren die Werte anders, ihrer Ansicht nach liegt die Zugangsquote bei 25 bis 50 Prozent; hinsichtlich der tatsächlichen Nutzungsquote schätzen sie, dass knapp die Hälfte derjenigen, die Zugang haben, E-Learning am Arbeitsplatz-PC nutzen (das liefe auf eine Nutzerquote von immerhin 12 bis 25 Prozent hinaus).

Hier wird deutlich, dass ohne gesicherte empirische Kenntnisse über die tatsächliche Nutzungsrealität bei Kommunen nur ein vages Bild von der Anwendung elektronischer Lernangebote in der kommunalen Weiterbildung geliefert werden kann. Auch Experten sind hier auf Schätzungen angewiesen.

¹⁰ Vgl. MMB/Psephos (2006): *Corporate Learning. E-Learning in deutschen Unternehmen. Essen* (siehe hierzu online: www.mmb-institut.de).

Die Befragung hat dagegen eines klar herausgestellt: E-Learning ist derzeit noch ein „Projektthema“ und wird sich in den meisten Kommunen in absehbarer Zeit nicht in den „Regelbetrieb der Weiterbildung“ einreihen. Zudem lässt sich schon jetzt erkennen, dass E-Learning eher in großen Kommunen bzw. Städten als Ergänzung der Weiterbildung eingesetzt wird als in kleinen.

Die **Zuständigkeit für den Einsatz** und die Organisation von E-Learning in der Weiterbildung der Öffentlichen Verwaltung werden in den Kommunen unterschiedlich gehandhabt. Solange die E-Learning-Aktivität im Rahmen bisheriger Weiterbildungsaktivitäten initiiert worden ist, wird sie von den gleichen Stellen geplant und umgesetzt, die auch für die Organisation der Weiterbildung allgemein zuständig sind. Dazu kommen noch einzelne Projekte, die auch in direkter Zuständigkeit von Fachämtern oder einzelnen Abteilungen durchgeführt werden. Weiterhin kann beispielsweise eine Volkshochschule als kommunaler Bildungsdienstleister für das Thema E-Learning verantwortlich zeichnen, während in anderen Kommunen das Personalamt zuständig ist. Darüber hinaus wurden das Informationsamt, das in der Region tätige kommunale Rechenzentrum oder das Studieninstitut genannt. Hinsichtlich der Zuständigkeit ergibt sich in den Kommunen also ein sehr heterogenes Bild.

Ein klares Bild hingegen ergibt die Frage nach den Motiven für den – tatsächlichen oder geplanten – Einsatz von E-Learning. Kostenreduzierung und Zeitersparnis sind die am häufigsten angeführten Argumente – das elektronisch unterstützte Lernen wird aber nicht lediglich als eine preiswertere Variante bisheriger Lernformen gesehen. Als ebenso wichtig werden die potenzielle Ortsunabhängigkeit und die Möglichkeit des Lerners, Lerntempo und –umfang selbst zu bestimmen, erachtet. Bei den nachwachsenden „Mitarbeitergenerationen“ soll E-Learning zudem die Weiterbildungsbereitschaft fördern, denn die jungen Kollegen bringen eine größere PC-Affinität mit und akzeptieren den Computer als Lerninstrument – dies war bei älteren Mitarbeitergenerationen bislang oft ein Hindernis, da die Arbeit mit dem Computer erst in späteren Lebensphasen zum Alltag wurde.

Von den Vorteilen des E-Learning haben Personalverantwortliche ein klares Bild – der hohe Aufbereitungsaufwand für die spezifischen Weiterbildungsthemen der Öffentlichen Verwaltung macht eine schnelle Umsetzung oft aber schwierig.

Der Faktor Zeitersparnis führt vor allem bei kurzfristig zu schulenden Themen dazu, dass der Einsatz von E-Learning beschlossen wird. Traditionelle Lernformen nehmen im Vergleich deutlich mehr Zeit in Anspruch:

„E-Learning war der kürzeste und einfachste Weg, unaufwändig für das Thema (NKF) zu schulen, im Gegensatz zu Präsenzveranstaltungen.“

(Zitat Personalrat in der Verwaltung einer Großstadt)

Spezialanwendungen oder Standardlösungen – was fragen kommunale Personalentscheider nach bzw. was bietet der E-Learning-Markt für die Weiterbildung in der Öffentlichen Verwaltung? Diese Frage wird mehrheitlich mit einem „sowohl als auch“ beantwortet. IT-Schulungen zu Standardapplikationen wie Office-Anwendungen werden unter Rückgriff auf bewährte, am freien Markt verfügbare Lernlösungen durchgeführt, allenfalls findet eine leichte Modifizierung entsprechend der speziellen Bedürfnisse der Verwaltung statt (etwa bei der begrenzten Freischaltung von Funktionen in den geschulten Anwendungen).

Geht es um spezifische Themen wie Verwaltungsrecht, Kommunalrecht oder Neues Kommunales Finanzmanagement, müssen entsprechende Anwendungen entwickelt werden. Der dafür erforderliche Aufwand wird in der Regel nur dann in Kauf genommen, wenn es am Markt kein adäquates Produkt gibt. Zu diesem Zweck werden Projektgruppen in der Verwaltung gebildet und Tools zur Erstellung von E-Learning-Angeboten eingesetzt – die Mitarbeiter der Verwaltung werden in diesen Fällen zu E-Learning-Autoren. Die Qualität der Lernanwendung wird dabei eher anhand des vermittelten Lernstoffs und weniger in Bezug auf das Design der Anwendung bewertet. Allerdings weisen auch die am Markt zugänglichen Angebote aus Sicht der Personalverantwortlichen nicht selten qualitative Mängel auf. Ein E-Learning-Anbieter räumt hierzu ein:

„Es werden überwiegend Standardapplikationen eingesetzt, wenn sie sich bei Themen, die eine große Mitarbeiterzahl betreffen, als effizient erwiesen haben. Diese Angebote sind allerdings oft qualitativ nicht sehr hochwertig, da sie nur wenig Lernerorientierung aufweisen – aber sie sind auf dem Markt verfügbar und kostengünstig.“

(Zitat E-Learning-Anbieter)

Da auch künftig die Themen in der Weiterbildung der Öffentlichen Verwaltung sehr spezifisch sein werden, wird es nach Einschätzung der Experten bei der Mischung von Standard- und Speziallösungen bleiben. Das bedeutet auch, dass die Kompetenzen innerhalb der Verwaltung bei der Bewertung oder Erstellung von E-Learning-Angeboten ausgebaut werden müssen. Welche Mitarbeiter dies vornehmlich übernehmen werden, ist noch unklar, ein Befragter hat hierzu einen konkreten Vorschlag formuliert:

„Ideal wäre bei der Erstellung von E-Learning-Modulen die Aufteilung auf drei Personen: Ein Didaktiker, ein inhaltlich Verantwortlicher und ein ‚E-Learning-Designer‘ sollten als Team die spezifischen Themen in eine Anwendung umsetzen. So bliebe jeder bei seinen Kernkompetenzen, das Team kann dabei durchaus eine Mischung aus internen und externen Mitarbeitern sein.“

(Zitat Lehrender FH Öffentliche Verwaltung)

Die Kommunen weisen für die Einführung von E-Learning in der Weiterbildung eine ganze Reihe an **förderlichen Rahmenbedingungen** auf. Die durchgängig hohe Versorgungsquote mit PCs am Arbeitsplatz bildet eine solide Basis für den Einsatz elektronisch unterstützter Lernangebote. Allerdings gehen die Meinungen der befragten Experten in Bezug auf die Qualität der technischen Ausstattung weit auseinander. Einige Einschätzungen gehen von einer zeitgemäßen PC-Technik aus, andere weisen darauf hin, dass in Kommunen durchaus noch Computer im Einsatz sind, die über keinerlei multimediale Fähigkeiten verfügen.

Die Verwaltungsmodernisierung, die derzeit gewissermaßen als übergeordnetes Thema alle Optimierungs- und Veränderungsprozesse in der Verwaltung umfasst, bringt einen gewissen, förderlich wirkenden „Druck“ mit sich. Zudem treten die Kommunen hierbei in eine Art Wettbewerb, was sich beschleunigend auf die Neugestaltung von Verwaltungsabläufen auswirkt. Hier sehen die Experten aufgrund des sich abzeichnenden Bildungs- und Qualifizierungsbedarfs ein deutliches Potenzial für E-Learning.

Die Chancen, E-Learning erfolgreich in der kommunalen Weiterbildung einzuführen, können nach Einschätzung der Befragten vor und während der Einführung dadurch gesteigert werden, dass die Zielgruppe in diesen Prozess einbezogen wird. Ein internes „E-Learning-Marketing“, das alle Betroffenen informiert, helfe Ängste abzubauen und den Mehrwert dieser Lernform zu verdeutlichen.

Die - aufgrund der hohen Mitarbeiterzahlen - große Zahl potenzieller Nutzer von E-Learning-Angeboten in den Kommunen sorgt derzeit dafür, dass sich sehr viele E-Learning-Anbieter für die Zielgruppe „Lerner in der Öffentlichen Verwaltung“ interessieren und ihre Produkte und Dienstleistungen anpassen - vor allem in Bezug auf aktuell nachgefragte fachliche Inhalte und Schulungsthemen. Aus Sicht der Kommunen ergibt die hohe Anzahl potenzieller Lerner die Perspektive, bei kleineren „Stückpreisen“ die Weiterbildung mit E-Learning im Vergleich zu traditionellen Schulungsformen effektiver gestalten zu können.

Ein zentraler Faktor für die Verankerung von E-Learning in der Weiterbildung der Öffentlichen Verwaltung scheint das Engagement der Vorgesetzten in den Fachabteilungen zu sein. Sobald aus Sicht dieser Entscheider der Einsatz von E-Learning über die reine Inhaltevermittlung hinaus konkrete Mehrwerte (wie bereits erwähnt: Kostenersparnis, schnelle Umsetzung) ergibt, wird E-Learning zur „Chefsache“ gemacht - eine Bedingung, deren Erfüllung nach Einschätzung der Experten in vielen Kommunen aber noch nicht geleistet werden konnte. Gründe hierfür sind sowohl qualitativ nicht ausreichende E-Learning-Lösungen, die den erwarteten Mehrwert nicht sicherstellen können, als auch eine gewisse Skepsis gegenüber dem elektronischen Lernen. Unabhängig von den bisherigen Gründen, E-Learning nicht einzusetzen, sind die Personalentscheider aber auf jeden Fall eine wesentliche „Stellschraube“ bei der Einführung von E-Learning:

„Gewinnt man Verwaltungsleiter bzw. Vorgesetzte als E-Learning-Befürworter, ermöglicht der hierarchische Aufbau von Verwaltungen eine einheitliche und umfassende Einführung. Der Erfolg ist damit stark abhängig von einzelnen Personen, die sich für das Thema engagieren.“

(Zitat E-Learning-Anbieter)

Die Einführung von E-Learning hängt nicht allein vom Überwinden technisch-infrastruktureller Hürden ab. Vielmehr entscheiden die Akzeptanz bei der Zielgruppe und die Unterstützung durch die Leitungsebene über den Erfolg. Gelingt dies, reihen sich E-Learning-Projekte auch eher in den Regelbetrieb der Weiterbildung ein.

Barrieren bzw. **hinderliche Rahmenbedingungen** gilt es auch bei den Mitarbeitern und bei den Personalräten in der Öffentlichen Verwaltung abzubauen. Im Zuge der Einführung von E-Learning - darin sind sich die befragten Experten einig - müssen die Beschäftigten und ihre Vertretung einbezogen werden, um das neue Instrument in Bildungsprozessen verankern zu können und die Akzeptanz von Beginn an zu sichern - und damit ist nicht die Einbeziehung der rechtlich notwendigen Vertretung gemeint, sondern die Durchführung dezidierter Maßnahmen. Entscheidend sei in diesem Zusammenhang die Klärung der Frage, ob das selbst gesteuerte Lernen am heimischen Rechner oder am Arbeitsplatz auf die Arbeitszeit angerechnet werden kann oder nicht.

Lösungen hierfür sollten nach Ansicht der Experten von den Kommunen selbst entsprechend der jeweiligen Strukturen und Arbeitsweisen entwickelt werden – denn eine Musterlösung kann keiner der Befragten nennen. Die Verwaltungsleitung bzw. die Personalverantwortlichen sollten deutlich machen können, dass die Nutzung von E-Learning-Angeboten durch den Einzelnen auch dessen Chancen auf beruflichen Aufstieg vergrößern – findet diese Koppelung nicht statt, wird es schwer sein, eine breite Akzeptanz bei den Bildungsnachfragern „im eigenen“ Hause bekommen zu können. Auch in den Öffentlichen Verwaltungen bewegen sich die Möglichkeiten des „selbst bestimmten Aufstiegs“ in engen Grenzen – Stellenpläne und politische Vorgaben zur Personalplanung bestimmen hier die Spielräume.

Die bisherigen Lerngewohnheiten der Mitarbeiter in den Kommunen stellen derzeit eine weitere Hürde bei der Einführung von E-Learning dar. Das selbst gesteuerte Lernen ist noch nicht die Regel, seminaristische und damit „fremd gesteuerte“ Angebote überwiegen. Die Einführung von E-Learning sollte diesen Sachverhalt berücksichtigen. Die befragten Experten setzen deshalb auf so genannte Blended Learning-Angebote, die traditionelle Präsenzlernformen mit E-Learning kombinieren. Andernfalls könne mit dem Einsatz von E-Learning keine Nachhaltigkeit erzielt werden, oder entsprechende Maßnahmen zielten ins Leere:

„Menschen bevorzugen eher das Lernen in Gruppen und nutzen Papier als Lernmaterial. E-Learning spricht nur einen bestimmten Lernerotyp an, daher ist bei Maßnahmen, die die Lerner nicht auf das neue Instrument vorbereiten, die Abbrecherquote hoch. Zudem gibt es zu wenig geeignete Anwendungen mit interaktiven Elementen.“

(Zitat Lehrender FH Öffentlicher Verwaltung)

Die dargestellten Besonderheiten der Weiterbildung in der Öffentlichen Verwaltung stellen E-Learning-Anbieter vor die Herausforderung, ebenfalls spezifische Formen der Ansprache potenzieller Kunden in der Öffentlichen Verwaltung einzusetzen – was aber eine intime Kenntnis der Binnenstrukturen voraussetzt. Pointiert gesagt: Die Kommunen mit ihren spezifischen Bedarfen sind oft eine „Black Box“ für die Anbieter. Entscheidend für den Erfolg von Vertriebsaktivitäten der E-Learning-Produzenten sind die Passgenauigkeit und aktuelle Themenlage:

E-Learning als Instrument der Weiterbildung steht derzeit „an der Schwelle“ von der Lösung für kurzfristige Bildungsbedarfe zum Unterstützungstool für strategisch verankerte Konzepte der Personalentwicklung – das Übertreten dieser Schwelle hängt von der Bereitschaft der Entscheider in der Öffentlichen Verwaltung ab, die erkannten Potenziale erschließen zu wollen.

„Wir tun uns beim Zugang schwer mit der Öffentlichen Verwaltung; es ist schwer, dort hinter die Kulissen zu blicken. Die Landschaft in den Kommunen ist sehr heterogen und die Kommunen kommen nicht auf die Anbieter zu, man muss diese Klientel sehr aktiv angehen, da greifen dann auch unsere Marketinginstrumente nicht so wie gewohnt. Die Bildungsverantwortlichen werden aber hellhörig, wenn es um Themen wie z. B. NKF geht.“

(Zitat E-Learning-Anbieter)

Der Einsatz von E-Learning in der Weiterbildung geschieht in der Regel im Rahmen von Pilot- und Förderprojekten. Wesentliche Herausforderungen sind in der ersten Projektphase die Information und Gewinnung von teilnehmenden Mitarbeitern, die

Überzeugung von anderen Abteilungen und deren Leitern zur Mitwirkung sowie die Integration von E-Learning in bestehende IT-Strukturen und Arbeitsprozesse. E-Learning wird zudem oft maßnahmenbezogen oder für eine zeitlich abgegrenzte Aufgabenstellung (wie z. B. beim Wechsel von IT-Betriebssystemen) eingesetzt; das computerunterstützte Lernen wird also zumeist zur Abdeckung kurzfristiger Lernanlässe und selten als strategisches Instrument der Organisationsentwicklung betrachtet. Entsprechend fällt die Einschätzung der Experten in Bezug auf die derzeitige Bedeutung des E-Learning für die Personalentwicklung aus: Bislang stellt das elektronische Lernen kein zentrales Element in den Konzepten und in der Praxis der Personalentwicklung dar. Der Hinweis auf strategische Potenziale des E-Learning, der sich für die Befragten im Verlauf der Interviews ergab, wurde allerdings als ein sehr interessanter Impuls bewertet. Es scheint, als ob bei der Wahrnehmung der strategischen Potenziale von E-Learning oft nicht die gesamte Bandbreite dieses Weiterbildungs-Instruments reflektiert wurde – ein Grund hierfür mag in der Notwendigkeit gelegen haben, zunächst die zeitlich eng gesteckten Ziele eines Projektes erreichen zu müssen.

5.3 E-Government und E-Learning

Die elektronisch vermittelte Bereitstellung und Nutzung öffentlicher Dienstleistungen, also Electronic Government oder kurz E-Government, wird derzeit in nahezu allen bundesdeutschen Kommunen eingeführt. Die Fortschritte hierbei sind höchst unterschiedlich, was sich auf das verfügbare Budget, die Güte der technischen und infrastrukturellen Rahmenbedingungen, die strategische Einordnung in generelle Änderungs- und Arbeitsprozesse der Kommunen sowie auf den Qualifikationsgrad der zuständigen Mitarbeiter zurückführen lässt. Für alle Verwaltungen, die E-Government einsetzen oder einsetzen werden, ist gerade der Kenntnisstand des eigenen Personals von vorrangiger Bedeutung – nur bei ausreichender Kompetenz hinsichtlich Konzeption und Umsetzung von E-Government-Leistungen und -Arbeitsprozessen können verständliche und handhabbare Anwendungen entstehen.

Die dieser Untersuchung zugrunde liegende Frage, welchen funktionalen Anteil E-Learning bei der weiteren Verbreitung von E-Government leisten kann, wurde im dritten Befragungsteil der Experteninterviews bearbeitet. Die Aussagen der Befragten werden vor dem Hintergrund der Befunde aus den Abschnitten 6.1 (Weiterbildung in der Öffentlichen Verwaltung) und 6.2 (E-Learning in der Öffentlichen Verwaltung) eingeordnet.

Dezidierte elektronisch basierte Fachanwendungen oder E-Learning-Lösungen für E-Government-Dienstleistungen sind nur vereinzelt zu finden. Typischerweise entstammen sie entweder Förderprojekten, in denen der Einsatz von E-Learning für eine spezifische Zielstellung erprobt wird oder unterstützen die Qualifizierung von Mitarbeitern bei Themen der Verwaltung, die auch den Einsatz von Computer und Internet vorsehen, aber nicht zwangsläufig „reine“ E-Government-Anwendungen sind. Das in diesem Zusammenhang immer wieder von den Experten genannte Beispiel sind E-Learning-Anwendungen zum „Neuen Kommunalen Finanzmanagement“ (NKF). Die Einführung dieses neuen finanzwirtschaftlichen Teils des so genannten Neuen Steuerungsmodells betrifft sehr viele Mitarbeiter in den Kommunen, die möglichst kurzfristig die neuen Verfahren vermittelt bekommen müssen. Die bereits

erwähnten Vorteile und Potenziale des E-Learning legen die Umsetzung als Lernanwendung nahe. Die Experten sehen hier zudem die Möglichkeit, lern- und E-Learning-ungeübte Mitarbeiter über das Thema NKF an das selbst gesteuerte Lernen heranzuführen:

„Als anerkannter Bildungsträger vermarktet unsere Firma Bildungsangebote u. a. über das Webkolleg NRW. Wir haben Angebote im Prozess der Einführung des NKF zum Thema ‚Eröffnungsbilanzierung für das Straßenvermögen‘ (Dienst zur Substanzaufnahme an Straßenvermögen) – das ist eine Spezialschulung für Mitarbeiter des Straßen- und Tiefbauamtes. Das Angebot ist eine Blended-Learning Lösung; bei der Einführung werden die Mitarbeiter in Präsenzterminen an die Nutzung des Tools herangeführt.“

(Zitat Weiterbildungsanbieter)

Ein erster Schritt zum E-Learning kann auch der Abruf bereitgestellter Informationsbestände zu bestimmten Themen sein, um das individuell verfügbare Sachwissen zu erweitern – für einige der Experten ist dies der Einstieg in das selbst gesteuerte Lernen. Das Umweltamt Hagen hat mit seinem „Virtuellen Umweltamt“ im Rahmen eines von der Europäischen Union geförderten Projekts ein Informationsportal eingerichtet, das sich mit Lernmodulen an Mitarbeiter von Fachbehörden (Umwelt, Wasserwirtschaft) wendet, aber auch andere Zielgruppen – den interessierten Bürger oder Unternehmen – adressiert. Die Informationsbestände sind frei abrufbar.

Anwendungsbeispiele für die Integration von Wissensportalen und E-Learning-Anwendungen in E-Government-Konzepte sind derzeit nur vereinzelt und nur für spezielle Zielgruppen zu finden. Die Kombination von E-Learning und E-Government wird aber bereits jetzt als ein viel versprechender Ansatz zur Steigerung von Bekanntheit und Akzeptanz elektronischer Dienstleistungen von Kommunen diskutiert.

An diesem Beispiel wird die Vielschichtigkeit der Zielgruppen des E-Government deutlich – Bürger, Unternehmen und andere Verwaltungen greifen auf diese Dienstleistungen zu. Bei der Frage, ob sie E-Learning-Lösungen kennen, die gezielt die Anwendung von E-Government-Diensten für verschiedene Zielgruppen erläutern, müssen fast alle Experten verneinen. Allerdings wurde durch die Befragung deutlich, dass alle Befragten den Gedanken äußerst interessant finden. Sie könnten sich außerdem vorstellen, dass eine solche Kombination von elektronischem Lernen und elektronischen, öffentlichen Dienstleistungen einen Beitrag zur weiteren Akzeptanz und Verbreitung von E-Learning und E-Government zu leisten vermag – insbesondere dann, wenn solche Konzepte helfen, Barrieren abzubauen und eine gewisse Gewöhnung an elektronische Dienste herbeizuführen. Ein E-Learning-Anbieter kann auch ein in der Entwicklung befindliches Produkt nennen und beschreibt die grundlegende Idee:

“Wir sind dabei eine Anwendung zu entwickeln, die sich an die Bürger richtet und den Umgang mit elektronischen Anwendungen aller Art schult. Sie kann auf kommunale Belange angepasst werden und kann in Portale integriert werden. Es geht um die Vermittlung von E-Kompetenzen – also die Fähigkeit, selbständig elektronisch basierte Anwendungen nutzen zu können.“

(Zitat E-Learning-Anbieter)

Ein Experte eines Weiterbildungsportals weist auf einen Zusammenhang zwischen E-Government und E-Learning hin, dessen Berücksichtigung bei der weiteren Akzeptanz und Verbreitung von E-Government-Anwendungen eine wichtige „Stellschraube“ sein könnte: Für beide Anwendungsfelder gilt, dass der Aspekt des Datenschutzes eine große Rolle spielt. Beim E-Learning geht es um den Schutz der individuellen Lernerdaten, beim E-Government darum, dass sensible elektronisch übermittelte (Bürger-)Daten keinem Dritten zugänglich gemacht werden. Werden E-Learning und E-Government etwa in Form eines Lernmoduls zum Thema „Datenschutz“ verzahnt, erfüllt die Anwendung einen doppelten Zweck: Die Gewöhnung an E-Learning als Lerninstrument und an E-Government als alltäglichen, verlässlichen Prozess. Ein Anbieter unterstützt diesen Gedanken:

„E-Learning kann in diesem Zusammenhang dazu beitragen, Berührungspunkte abzubauen. Es ist ein Lernmedium, mit dem man meiner Meinung nach E-Government gut unterstützen kann, denn es kann die Akzeptanz steigern und kann auch dazu beitragen, die so genannte Digitale Spaltung abzubauen.“

(Zitat E-Learning-Anbieter)

Allerdings wird auch die Meinung vertreten, dass E-Learning für E-Government-Prozesse im Idealfall nicht erforderlich und die Prozesse und Anwendungen selbsterklärend sein sollten:

„E-Government Anwendungen müssen einfach und intuitiv sein. Für die Formulare auf einem Online-Portal trifft das auch zu. Wer es auf dem Online-Portal bis zu den Formularen schafft, der braucht keine Unterstützung durch E-Learning mehr.“

(Zitat Vertreter Fachbereich Organisation und Personal)

Um abwägen zu können, in welchem Maße Anstrengungen unternommen werden sollten, erklärungsbedürftige E-Government-Anwendungen durch E-Learning zu unterstützen, empfiehlt ein weiterer Experte genau zu prüfen, mit welcher Intensität Bürger tatsächlich in Kontakt mit ihrer Verwaltung treten – und ob die Erstellung von unterstützenden E-Learning-Modulen sich eventuell eher für die Zielgruppe der Unternehmen eignet:

„Einschränkend ist zu sagen, dass sich das Studieninstitut nur indirekt an die Bürger richtet, da die Angebote für die Bediensteten von Kommunen und Verwaltungen konzipiert sind. Sinnvoll wären Angebote im Stile von Wikipedia oder Foren, die einen gegenseitigen Austausch zwischen Verwaltung und Bürger herstellen können. Auch die VHS könnte E-Learning anbieten, das die Funktion und Nutzung von E-Government erklärt; prinzipiell ist aber zu bemerken, dass der Bürger ja an sich relativ wenig Kontakt zu seiner Verwaltung hat. Ein E-Learning Angebot zur Heranführung an E-Government wäre daher meiner Meinung nach eher für Unternehmen sinnvoll.“

(Zitat Lehrende an einem Studieninstitut)

Allerdings sind sich die Experten bei gezielter Nachfrage einig, dass es spezifische E-Government-Angebote gibt, bei denen es ohne Diskussion sehr sinnvoll erscheint, dem Nutzer – hier: dem Bürger – interaktive Hilfen an die Hand zu geben: Bei der elektronischen Steuererklärung wird eine fallbezogene Erläuterung auf jeden Fall als

hilfreich angesehen. Die Experten weisen aber natürlich darauf hin, dass dies zwar eine E-Government-Anwendung sei, die Kommunen in diesen Prozess aber nicht direkt integriert seien.

5.4 Fazit zu den Experteninterviews

E-Learning steht als Instrument der Weiterbildung in der Öffentlichen Verwaltung eher noch am Anfang einer viel versprechenden Entwicklung. Die Erwartungen hinsichtlich der Einsparungs- und Optimierungspotenziale für die Weiterbildung durch den Einsatz des elektronisch unterstützten Lernens sind sehr hoch. Es bleibt abzuwarten, ob sie in der von den Personalentscheidern gewünschten Geschwindigkeit umgesetzt werden können. Dass E-Learning im Zuge der Verwaltungsmodernisierung ein erhebliches Potenzial zur Unterstützung der Veränderungsprozesse besitzt, ist aber bereits jetzt Konsens bei den befragten Experten. Die Ausgestaltung der nötigen Rahmenbedingungen und die Überzeugung von bislang skeptischen Entscheidern sowie die frühzeitige Einbeziehung der Belegschaften, Personalräte und künftigen Lerner sind die zentralen Herausforderungen der näheren Zukunft. Erfolgt zeitgleich eine stärkere Systematisierung in der Ermittlung von Bildungsbedarfen und beim Matching von Stellen- und individuellen Qualifikationsprofilen, so kann sich E-Learning als Instrument der Weiterbildung durchaus nachhaltig etablieren.

Unsicherheiten gilt es auch bei der Kenntnis über die tatsächliche Verbreitung, den Einsatz und die Nutzungsquote auszuräumen – die bislang äußerst lückenhafte Datenlage, die die Expertenbefragung zu Tage förderte, kann nämlich weder im Interesse der kommunalen Personalentscheider noch in dem der E-Learning-Anbieter liegen. Eine nachhaltige Marktentwicklung des E-Learning in der kommunalen Weiterbildung benötigt verlässliche Basisdaten aus allen Kommunen, die im Rahmen der vorliegenden Studie nicht erhoben werden konnten. Die zeitnahe Durchführung entsprechender fokussierter Studien wird daher dringend empfohlen.

Die Integration von E-Learning-Anwendungen in E-Government-Prozesse findet bislang kaum statt. Vielmehr zeigt sich bislang eine Trennung dieser beiden Handlungsfelder bzw. eine deutliche Abfolge bei der Nutzung dieser neuen Instrumente: Wird beispielsweise ein neues IT-System eingeführt, wird eine entsprechende Schulung nötig, die gegebenenfalls in Form von E-Learning wahrgenommen wird. Nachdem die geforderten Kenntnisse auf diesem Wege vermittelt wurden, endet häufig der Einsatz des elektronischen Lernens. Denn bisher werden nur in Einzelfällen die Einführung von E-Government und die damit verbundenen neuen Arbeitsprozesse sowie der Erwerb hierfür nötiger Handlungskompetenzen durch E-Learning unterstützt. Gleichwohl wird die Möglichkeit eingeräumt, dass E-Learning ganz konkret auch E-Government-Dienstleistungen unterstützen kann – bislang fehlen für eine breitere Diskussion aber gelungene Beispiele bzw. die Kenntnis hierüber. Die Expertenbefragung als zentraler Untersuchungsteil der vorliegenden Studie konnte naturgemäß nicht die Perspektive der Nutzer und Zielgruppen von E-Government, nämlich der Bürger und Unternehmen, einnehmen. Zu diesem Zweck sollten Studien durchgeführt werden, die über die hier erhobenen Potenziale des E-Learning für die Weiterbildung kommunaler Mitarbeiter hinaus die Nutzung von E-Learning durch die „Kunden“ des E-Government untersuchen.

Insgesamt lässt sich feststellen, dass für die Verwaltungsmodernisierung – oft auch synonym mit E-Government bezeichnet – bedarfsgerechte und innovative Konzepte sowie Instrumente der Mitarbeiterqualifizierung nötig sind. Trotz noch geringer Verbreitung des E-Learnings in der Weiterbildung der Öffentlichen Verwaltung ist deutlich geworden, dass die Potenziale des elektronischen Lernens so viel versprechend sind, dass ein verstärkter Einsatz entsprechender Angebote von den Experten als sinnvoll erachtet und unterstützt wird. Oder pointiert formuliert: E-Government needs E-Learning.

Vier ausgesuchte Fallstudien zeigen Lösungskonzepte für unterschiedliche Zielsetzungen und Rahmenbedingungen

6 Fallstudien: E-Learning für die Öffentliche Verwaltung

Die Potenziale des E-Learning für die weitere Verbreitung und Akzeptanzsteigerung von E-Government wurden in den vorherigen Abschnitten dieser Studie eingehend diskutiert, die praktische Anwendung ist jedoch noch nicht näher beleuchtet worden. Im Rahmen der vorliegenden Studie wurde hierfür der bewährte Ansatz des „Best Practice“ gewählt. Die im Folgenden systematisch aufbereiteten Fallstudien verdeutlichen, mit welchen unterschiedlichen Ansätzen sich Kommunen und Bildungsanbieter dem Thema nähern. Die Auswahl der Fallbeispiele deckt dabei die ganze Bandbreite des Lernens ab (vom Wissensmanagement beim Virtuellen Umweltamt Hagen bis zum „klassischen“ Lernen bei den anderen Beispielen) und repräsentiert unterschiedliche Herkunftsfelder der Akteure. Ziel dieser Zusammenschau ist es, anhand der vielfältigen Lösungsansätze einem weiten Kreis von Interessenten Ideen und Impulse für die Integration von E-Learning und E-Government zu liefern.

6.1 prodela-Transfer / Learning E-Government im Change Management

Anlass und Einordnung (Bildungsanlässe, Projektzusammenhang, Förderung, Teil einer Gesamtstrategie)

Vorläufer des E-Learning-Vorhabens prodela-Transfer war das Projekt prodela, das im Rahmen des Programms LERNET (E-Learning für den Mittelstand und Öffentliche Verwaltung) vom Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi) von 2001 bis 2003 gefördert wurde. In der Fortführung entwickelte sich das Vorhaben prodela-Transfer zusätzlich aus der Arbeit des Teilprojektes „Learning E-Government im Change Management“ in der „MEDIA@Komm-Transfer-Kommune Ulm/Neu-Ulm“.

Vorgängerprojekt prodela: Ziel war der Aufbau eines regionalen Bildungsservers für Kommunen in der Region Stuttgart, der die Mitarbeiter der Kommunen bei Ihrer täglichen Arbeit am Arbeitsplatz, im Arbeitsprozess, bei Bedarf (on-demand) und problemorientiert unterstützt. In der Pilotphase wurden E-Learning-Lösungen zur Einführung des neuen Steuerungsmodells erstellt, die u. a. den Einsatz neuer Software im Bereich Finanzwesen schulte.

Prodela-Transfer: Für die Partner von prodela-Transfer liegt das Leistungspotenzial von E-Government vor allem in der Modernisierung des Austauschs zwischen Verwaltung, Mittelstand und Handwerk. Die Städte Ulm und Neu-Ulm wollen mit neuen Dienstleistungen im Themenfeld „Elektronische Wirtschaftsförderung“ dieser Prämisse entsprechen und nutzen prodela-Transfer, um die Mitarbeiter in Verwaltung und Betrieben in dem beidseitigen Veränderungsprozess zu unterstützen und ihnen gezielte Weiterbildungsdienstleistungen zur Verfügung zu stellen.

Zielgruppen

Das Angebot von prodela-Transfer soll Entscheidungsträger und Beschäftigte in Kommunalverwaltungen und anderen Bereichen des öffentlichen Dienstes vor allem

in den beteiligten Kommunen ansprechen. Zugleich wendet es sich an Entscheider und Mitarbeiter in großen, mittelständischen und kleinen Betrieben sowie im Handwerk, aber auch an Selbstständige und Existenzgründer. Einbezogen sind schließlich Personalräte, Betriebsräte und Gemeinderäte.

Beteiligte Institutionen

Zu den Partnern gehören: Die Städte Ulm, Neu-Ulm, Mössingen; Personalrat der Stadt Neu-Ulm und der Vorsitzende des Gesamtpersonalrats Stadt Esslingen; Landeszentrale für politische Bildung Baden-Württemberg (Referat Modernisierung in Staat und Wirtschaft); Fachhochschule Neu-Ulm; Volkshochschule Ulm und Städtische Volkshochschule Hechingen; IHK Ulm; Gewerkschaft ver.di Baden-Württemberg (Abteilung Bildung); Forum Soziale Technikgestaltung beim DGB Baden-Württemberg; Lernende Region Zollernalb / TREWIRA; Projekt prodela Region Stuttgart; Verein Solutions for E-Government SOLEGO Neu-Ulm/Ulm; Tellur GmbH, Stuttgart; 21LearnLine AG, Freiburg; talheimer consulting GmbH, Mössingen; beam AG, Ulm; memoray GmbH, München; TEK-Service AG, Lörrach; ElektroTechnologieZentrum Stuttgart; SRH Learnlife AG, Heidelberg; Projekt „job-net-online – Hilfe zur Selbsthilfe für Erwerbslose“; EQUAL-Projekt „WIR Wesentliche Ideen Realisieren – Wandlungskompetenz in der Region Neckar-Alb“; Regionalverband Neckar-Alb; GiMA consult GmbH Tübingen

Beginn, Dauer, (geplantes) Ende bzw. Dauereinsatz

Prodela-Projektphase: 2001 – 2003, prodela-Transfer als laufendes Vorhaben mit großem Konsortium seit 2004 (Start CeBIT 2004); 2005 erster Prototyp im Rahmen von prodela-Transfer vorgestellt; Start regulärer Betrieb Juni 2005

Inhalte

prodela-Transfer umfasst Blended Learning-Weiterbildungsangebote zu folgenden Themenfeldern: Wirtschaftsförderung, Betriebswirtschaft, Grundlagen EDV/IuK, Technik, Recht, Controlling, Online- und Transaktionskompetenz, Projektmanagement, Persönliche Arbeitstechniken, Zeitmanagement, Personalwesen, Personalmanagement, Neues Steuerungsmodell, Veränderungsmanagement, Informations- und Wissensmanagement.

Das Angebot orientiert sich an den Dienstleistungen eines virtuellen Rathauses zwischen Verwaltung und Wirtschaft. Konzeptionell basiert prodela-Transfer auf einem mehrstufigen Content-Angebot: Weiterbildungskurse, Informationen, Betreuung, Coaching und Lernzielkontrollen dienen der Kompetenzvermittlung auf mehreren Feldern; es werden sowohl eine allgemeine, dienstunspezifische Orientierungskompetenz zur Bewältigung der Veränderungsprozesse in der Verwaltung (Change Management) als auch eine Online-/IT-Kompetenz für die Mitarbeiter in den Kommunen vermittelt. Zudem sieht prodela-Transfer eine „eDienste-spezifische Weiterbildung“ vor.

Methodischer Ansatz

Begleitete Bereitstellung von Blended Learning-Angeboten als Full-Service-Lösung, von Selbstlernangeboten und Lern- und Informationsinfrastrukturen. Bereits bestehende internetbasierte Lernangebote werden auf einer Plattform gebündelt und unterschiedliche Anbieter legen ihre Lernangebote (WBTs, internetbasierte Lern- und Trainingsmodule sowie entsprechende Präsenzseminare) in einem „Inhaltskontor“ zusammen, das von den Partnern gemeinsam betrieben wird.

Finanzierung und ggf. Geschäftsmodell

Das Projekt prodela wurde mit Mitteln des BMWi gefördert. Um das anschließende Gesamtvorhaben prodela-Transfer wirtschaftlich tragfähig werden zu lassen, werden skalierbare Geschäftsmodelle und Verwertungskonzepte zwischen den Projektpartnern abgestimmt. Besonderes Augenmerk richten die Akteure „auf die Vernetzung des Handelns mit vergleichbaren Netzwerken und neue Wege im Public-Private-Partnership“. Die beteiligten Unternehmen bringen in hohem Maße eigene Investitionen in das Vorhaben ein.

Förderliche Faktoren

Der Vorlauf durch das Projekt prodela und das breit gefächerte Konsortium bilden eine breite Expertisebasis auf verschiedenen Aktivitätsfeldern. Die Anwendung der Prototypen in der Verwaltungspraxis mehrerer Kommunen – sowohl in der Projektphase prodela als auch im Folgevorhaben – bietet zudem die Möglichkeit, ein optimierendes Feedback aus zahlreichen Perspektiven zu erhalten. Deutlich wird bei prodela-Transfer aber auch, dass umfassende Projekte zum E-Learning für E-Government-Prozesse einen langen zeitlichen Vorlauf und lange Projektlaufzeiten haben, um fundierte Konzepte in einem breiten Konsens entwickeln zu können. Entscheidend ist hier das Commitment der beteiligten Partner.

Vernetzungspotenzial / Perspektiven der weiteren Entwicklung

Personalräte und Gewerkschaften sind als Partner in prodela-Transfer eingebunden; Ziel ist aus ihrer Perspektive die Stärkung der Beschäftigungsfähigkeit von Mitarbeitern in der Öffentlichen Verwaltung und damit auch die Sicherung von Beschäftigung in der Region.

Ansprechpartner

Tellur Gesellschaft für Telekommunikation mbH
Dr. Thomas Keiser
Zettachring 2
70567 Stuttgart
Telefon: 0711/89280
thomas.keiser@tellur.de
<http://www.prodela-transfer.de>

6.2 Virtuelles Umweltamt Hagen

Anlass und Einordnung (Bildungsanlässe, Projektzusammenhang, Förderung, Teil einer Gesamtstrategie)

Das Umweltamt der Stadt Hagen erarbeitete im Auftrag des Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit unter fachlicher Begleitung des Umweltbundesamtes ein „Virtuelles Umweltamt“. Bereits 2001 wurde die Idee einer interaktiven Wissensplattform formuliert, die Unterstützung beim Aufbau kommunaler Umweltverwaltungen in den Mittel- und osteuropäischen Staaten leistet. 2002 wurde eine Vorstudie zum Thema „Kommunale Umweltverwaltung in Polen – Beratungsbedarf und Mittel des Know-How-Transfers“ erstellt, deren Befunde die Basis des 2003 gestarteten Projekts „Virtuelles Umweltamt“ bildeten. 2004 erhielt das Konzept eine Auszeichnung im Wettbewerb „NRW: Neues Lernen 2004“. 2005 startete das Nachfolgeprojekt „European Waste Sector Assistant EUWAS“, aus dem Inhalte des nunmehr in einem Regelbetrieb befindlichen Virtuellen Umweltamt Hagen eingearbeitet wurden.

Ziel des Virtuellen Umweltamtes ist es, Kommunen europäisches und deutsches Expertenwissen auf dem Gebiet des Umweltschutzes und des Umweltschutzmanagements in Form einer flexiblen Informationsplattform zur Verfügung zu stellen. Die Informationen werden mindestens zweisprachig in polnischer und englischer Sprache sowie in deutsch vorgehalten, da Partnerkommunen in Polen in das Projekt eingebunden sind (Kielce, Lukow, Rybnik).

Zielgruppen

Die Inhalte richten sich nicht nur an Mitarbeiter der Stadtverwaltung Hagen, sondern auch an Interessierte in anderen kommunalen Umweltämtern und Unternehmen. Weiterhin werden andere Fachämter mit dem Angebot adressiert, die nur gelegentlich mit den Inhalten des Umweltamtes in Berührung kommen, anhand des Portals aber an grundlegende Informationen gelangen können.

Beteiligte Institutionen

Das Projekt wurde in Kooperation mit dem Umweltbundesamt und dem Deutschen Städtetag sowie unter Beteiligung des Polnischen Städtetages realisiert, Initiator ist das Umweltamt Hagen.

Beginn, Dauer

Die derzeit verfügbare Plattform ist aus dem Projekt „Virtuelles Umweltamt“ entstanden, dessen Laufzeit zwischen 2003 und 2004 lag. Das Projekt ist somit zwar beendet, die Inhalte werden aber aktualisiert, eine Adaptierung des Ansatzes für das Thema Abfallwirtschaft ist projektiert und wird vermutlich Ende 2006 lauffähig sein.

Inhalte

Das Portal gliedert sich in sieben inhaltliche Oberkategorien zum Thema Wasserwirtschaft, die teilweise stark weiter verzweigen:

- Kommunikation und Info (Experten- und Linkliste, Hilfefunktionen, Glossar)
- Grundlagenwissen (Fragen und Antworten rund um die Wasserwirtschaft)
- Aufgaben und Verfahren (Darstellung wasserrechtlicher Genehmigungs- und Prüfverfahren)
- Organisation und Recht (Informationen zum Wasserrecht auf den Ebenen EU – Deutschland – NRW)
- Best Practice und Marktplatz (Beispielhafte Vorhaben der kommunalen Wasserwirtschaft)
- Finanzierung und Förderung sowie Geodaten (Datenquellen und Anwendung)

Methodischer Ansatz

Das Portal verfolgt keinen seminaristischen Lernansatz, sondern bietet ein „arbeitsplatzbezogenes Instrument des Wissensmanagements“ ohne Lernkontrollen oder Blended Learning-Szenarien. Gleichwohl kann der Nutzer bei einzelnen Inhalten seinen Kenntnisstand überprüfen. Durch die Einbeziehung von Foren und Experten erfolgt ein kontinuierlicher, problemorientierter Ausbau des Wissensbestandes im Dialog. Wissen soll objektiviert werden, damit Dritte darauf zugreifen können. Im Zuge der Verwaltungsmodernisierung wird den Mitarbeitern somit ermöglicht, sich zeitnah über neueste Entwicklungen, Bestimmungen und Verfahren aus dem Themenfeld Wasserwirtschaft zu informieren. Lernen geschieht bei diesem Ansatz implizit und kontextualisiert.

Finanzierung und ggf. Geschäftsmodell

Das Virtuelle Umweltamt wurde teilfinanziert vom Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit, ferner erfolgte eine Drittmittelfinanzierung durch Landes-, Bundes- und EU-Gelder (für verschiedene Themenmodule gab es unterschiedliche Finanzquellen).

Förderliche Faktoren

Zentraler Erfolgsfaktor für das Portal ist der Ansatz der Wissensvermittlung, der sich vom „traditionellen“ Lernen abgrenzt. Durch die gezielte Bereitstellung von Fachinformationen wird es den Nutzern ermöglicht, Wissensdefizite schnell auszugleichen und den Prozess des Wissenserwerbs in das „Tagesgeschäft“ zu integrieren. Informationsvermittlung bzw. informelles Lernen findet dann statt, wenn der Bedarf akut auftritt.

Vernetzungspotenzial/Perspektiven der weiteren Entwicklung

Ein stärkerer Austausch mit kommunalen Spitzenverbänden wird angestrebt. Die projektbegleitend durchgeführte Evaluation ergab durch eine intensive Nutzerbefragung, dass das Portal bereits landesweit genutzt wird. Künftig sollen die kommunikativen Elemente des Portals wie etwa die Foren stärker „beworben“ werden.

Ansprechpartner

Umweltamt der Stadt Hagen
Rathausstr. 11
58095 Hagen
Telefon: 02331/2073524

Virtuelles Umweltamt Hagen
Ulrich Eimer
Telefon: 02331/2072392
Ulrich.Eimer@stadt-hagen.de
<http://www.virtuelles-umweltamt.de>

Technische Konzeption und Realisation:
i-world GmbH
Wissensmanagement und eLearning
Heydastr. 15
58093 Hagen
Telefon: 02331/809494
www.i-world.de

6.3 WebKollegNRW

Anlass und Einordnung (Bildungsanlässe, Projektzusammenhang, Förderung, Teil einer Gesamtstrategie)

Das WebKollegNRW ist eine Initiative des Ministeriums für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes NRW und wird unterstützt von zahlreichen Organisationen aus Weiterbildung und Wirtschaft. Zusammen mit dem Landesverband der Volkshochschulen Nordrhein-Westfalen wurde 2002 eine repräsentative Studie in Auftrag gegeben, die das Weiterbildungsverhalten, den Weiterbildungsbedarf und die Bereitschaft, für die eigene Weiterbildung auch E-Learning einzusetzen, bei der erwachsenen Bevölkerung in Nordrhein-Westfalen erhob. 2003 wurde das WebKollegNRW unter Berücksichtigung der Studienbefunde als internetbasiertes Weiterbildungsportal für die Bürger Nordrhein-Westfalens gestartet. Mittlerweile sind über 500 qualitätsgeprüfte Lernangebote verschiedener Themenrichtungen verfügbar.

Zielgruppen

Alle weiterbildungsinteressierten oder weiterbildungsaktiven Bürger des Landes Nordrhein-Westfalen (und auch darüber hinaus), Unternehmen und öffentliche Einrichtungen werden vom WebKollegNRW adressiert. Das Angebot richtet sich an Interessenten für Angebote der allgemeinen wie auch der beruflichen Weiterbildung. Unternehmen und Institutionen der Öffentlichen Verwaltung/Kommunen können zudem einen eigenen Bereich auf der Plattform des WebKollegNRW nutzen. Mitarbeiter können über diese so genannten Unternehmensseiten ausgewählte Angebote nutzen, die ihr Unternehmen in Absprache mit dem WebKollegNRW hier eingestellt hat.

Beteiligte Institutionen

Das WebKollegNRW ist ein Vorhaben des Ministeriums für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes NRW mit Unterstützung der folgenden Akteure: Deutscher Gewerkschaftsbund Bezirk Nordrhein-Westfalen, Landesrektorenkonferenz der Fachhochschulen in Nordrhein-Westfalen, Landesverband der Volkshochschulen von NRW, Landesvereinigung der Arbeitgeberverbände Nordrhein-Westfalen, Städtetag Nordrhein-Westfalen, Westdeutscher Handwerkskammertag, Westdeutscher Rundfunk.

Beginn, Dauer

Die Geschäftsstelle des WebKollegNRW nahm am 1. Januar 2003 ihre Tätigkeit auf. Ende 2005 endete die vom Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales geförderte Projektphase. Seit dem 1.1.2006 befindet sich das WebKolleg unter der Trägerschaft der Zentralstelle für Weiterbildung im Handwerk.

Inhalte

Insgesamt finden sich auf dem Portal über 500 Angebote (WBT/Blended Learning) zu den Themenfeldern Sprachen, IT/EDV, Technik, Politik/Gesellschaft, Lehren/Lernen, Wirtschaft/Management sowie Angebote für Kommunen und für die Lehrerfortbildung. Das Angebot wird außerdem ergänzt durch allgemeine Themen aus der Sendereihe Planet Wissen des WDR.

Methodischer Ansatz

Grundlage ist das Blended Learning-Konzept, also die Kombination von Präsenzschulungen und E-Learning. Die Kursangebote des WebKollegNRW setzen sich in der Regel aus drei Bausteinen zusammen: Lernen im Internet, Betreuung durch einen Tutor und Präsenzseminare. Bei den meisten Angeboten werden die Lerner auch auf einen anerkannten Abschluss vorbereitet. Von zentraler Bedeutung ist die Qualitätsprüfung der Angebote durch das WebKollegNRW anhand eines eigenen Kriterienkatalogs, der offen einsehbar ist.

Finanzierung und ggf. Geschäftsmodell

Die Erstellung des Portals WebKollegNRW wurde gefördert mit Mitteln des Europäischen Sozialfonds (ESF). In der vom Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales verantworteten Förderphase bis einschließlich 31.12.2005 trug sich das Portal im Wesentlichen über die Fördermittel; hinzu kamen Einnahmen aus der Vermittlung von Angeboten bzw. der Bereitstellung ergänzender Dienstleistungen wie etwa der Einrichtung von Unternehmensseiten. 2006 wurde die Förderquote auf 80 Prozent (jeweils hälftig vom Land Nordrhein-Westfalen und der EU) abgesenkt, ab 2007 wird die Förderquote 60 Prozent (nur Land NRW) betragen, 40 Prozent sind dann durch einen Eigenanteil der Träger aufzubringen. Formal firmiert das WebKollegNRW derzeit als ein Projekt der Zentralstelle für Weiterbildung im Handwerk (angebunden über den Westdeutschen Handwerkskammertag).

Das Geschäftsmodell sieht im Kern Umsätze aus der Vermittlung von E-Learning-Angeboten (Listungsgebühren für einstellende Anbieter und Provisionen für das WebKollegNRW) sowie aus der Bereitstellung eigens eingerichteter Unternehmensseiten vor.

Förderliche Faktoren

In der Anschubphase konnte das WebKollegNRW aufgrund der Förderung ohne unmittelbaren Kostendruck die Plattform aufbauen, Akquise betreiben und Partnerkontakte knüpfen sowie sich selbst als Akteur bei einschlägigen E-Learning-Fachveranstaltungen präsentieren. Das hatte zur Folge, dass das Weiterbildungsportal zum Ende der (zu 100% finanzierten) Anschubphase bereits am Markt bekannt war und bereits ein umfangreiches Lernangebot bereitstellen konnte. Das breite Spektrum an Themen und Trägern trägt dazu bei, dass eine differenzierte Zielgruppenansprache

möglich ist. Der offene Zugang zum Portal sichert große Nutzerzahlen, die Unternehmensseiten ermöglichen den gezielten Rückgriff auf ausgewählte Angebote für eingrenzbar Zielgruppen. Das WebKollegNRW konnte sich als Partner für die Bereitstellung von WBT zum Neuen Kommunalen Finanzmanagement empfehlen; eine zunehmende Zahl von Kommunen nutzt den Unternehmensbereich für ihre Weiterbildung.

Ende des ersten Quartals 2006 gab es ca. 3.400 registrierte Nutzer im Portal sowie 146 Tutoren und 77 Anbieter.

Vernetzungspotenzial / Perspektiven der weiteren Entwicklung

In der näheren Zukunft wird das WebKollegNRW verstärkt auch auf kommunale Entscheider zugehen und seine Leistungen für die Klientel „Öffentliche Verwaltung“ gezielt aufbereitet darstellen und anbieten. Ziel ist die Einbeziehung bestehender (Bildungs-)Infrastrukturen in der Öffentlichen Verwaltung und die damit verbundene Vergrößerung der Vertriebsfläche. Da das Portalgeschäft aufgrund der Preisstrukturen der Angebote nicht das Gros des Umsatzes ausmacht, wird das Projektgeschäft intensiviert werden.

Ansprechpartner

WebKollegNRW
Holger Puchalla
Sternwartstraße 27 - 29
40223 Düsseldorf
Telefon: 0211/61785810
E-Mail: holger.puchalla@webkolleg.nrw.de
<http://www.webkolleg.nrw.de>

6.4 eLearning Kommunal (Studieninstitute Nordrhein-Westfalen)

Anlass und Einordnung (Bildungsanlässe, Projektzusammenhang, Förderung, Teil einer Gesamtstrategie)

Zum 1. Januar 2009 wird das Gesetz zur Neuregelung des kommunalen Rechnungswesens (= Neues kommunales Finanzmanagement, kurz NKF) in Nordrhein-Westfalen wirksam. Bis dahin müssen die Kommunen ihre finanzwirtschaftlichen Verfahren von der Kameralistik auf die sog. doppische, kaufmännische Rechnung (Doppik) umgestellt haben, was einen erheblichen Qualifizierungsdruck für die betroffenen Mitarbeiter bedeutet (Einführung neuer Finanzsoftware, Einführung neuer Berufsbilder in der kommunalen Verwaltung wie z. B. Bilanzbuchhalter u. a.). Um dem Zeitrahmen bis zum Inkrafttreten des Gesetzes entsprechen zu können, haben die Studieninstitute Nordrhein-Westfalens als kommunale Qualifizierungs- und Bildungsstätten beschlossen, mit Hilfe von E-Learning eine bedarfsorientierte Plattform zu bilden, die Qualifizierungen im Umfeld des NKF bündelt und Mitarbeitern in den Kommunen bereitstellt. Die Entscheidung für E-Learning fiel auch aus Kostengründen, denn eine Vollkostenrechnung führte zu dem Schluss, dass Blended-Learning-Szenarien zur Einführung von neuer Software in der gesamten Kommune deutlich preisgünstiger sind als herkömmliche Präsenztrainings.

Zielgruppen

Mitarbeiter der kommunalen Verwaltungen, die im Zuge der Umstellung der Kameralistik auf die Doppik die Anwendung neuer finanzwirtschaftlicher Verfahren erlernen müssen.

Beteiligte Institutionen

Folgende nordrhein-westfälische Studieninstitute sind an dem Vorhaben beteiligt: Bielefeld, Dorsten, Dortmund, Düsseldorf, Duisburg, Essen, Hagen, Köln, Krefeld, Münster, Soest, Wuppertal. Sie bringen ihre traditionelle Expertise als Weiterbildungsanbieter ein. Die Federführung hat das Studieninstitut Duisburg.

Die beiden am Projekt beteiligten kommunalen Rechenzentren Lemgo und Moers stellen die technische Infrastruktur und weitere damit zusammenhängende Dienstleistungen sowie Support und Beratung zur Verfügung. Im Einzelnen umfassen ihre Aufgaben: Betrieb der eingesetzten Lernplattformen und der virtuellen Klassenräume, Unterstützung bei der Tutorenausbildung, Autoren-Beratung, Beratung Medientechnik, Einführung von Lerntechnologiestandards (SCORM), Konzeptionierung Blended Learning.

Die Erstellung des Web Based Trainings (WBT) zum Thema NKF wurde vom E-Learning-Anbieter reflect AG/Oberhausen übernommen.

Beginn, Dauer

Die nordrhein-westfälischen Studieninstitute beschlossen 2003, den Einsatz von E-Learning in Bereichen ihrer Aus- und Fortbildung gemeinsam bis Ende 2005 zu erproben. Das Projekt, dessen Praxisphase 2004 begann, ist Anfang 2006 in einen „Regelbetrieb“ übergegangen.

Inhalte

Für das Neue Kommunale Finanzmanagement (NKF) ist ein WBT für ein Grundlagenseminar entwickelt worden, das vorrangig in Fortbildungsveranstaltungen genutzt wird und in das kaufmännische Rechnungswesen einführt. Darüber hinaus steht es den Kommunen und anderen Interessierten als Infomodul kostenlos zur Verfügung. Für das Lehrfach „Allgemeines Verwaltungsrecht“ stehen 12 Fälle mit Übungen zur Verfügung. Das entsprechende WBT wird schwerpunktmäßig in den Weiterbildungslehrgängen der Studieninstitute eingesetzt.

Die Nutzer des WBT „Einführung in das Neue Kommunale Finanzmanagement“ können sich aus vier verschiedenen Perspektiven dem Thema nähern: so kann die Rolle des Haushaltssachbearbeiters, des Mitarbeiters der Verwaltung ohne klassische Verwaltungsausbildung, die sonstiger Sachbearbeiter oder die von Führungskräften in der Verwaltung eingenommen werden. Das WBT bietet eine virtuelle Trainerin, die den Lerner mit unterschiedlichen Fragestellungen abhängig von der gewählten Rolle konfrontiert.

Methodischer Ansatz

Grundlage ist das Blended Learning-Konzept, also die Kombination von Präsenzschulungen und E-Learning. Unterrichtsphasen, die in den Studieninstituten stattfinden, werden durch netzgestütztes E-Learning ergänzt. Die hierbei eingesetzten WBT werden für Selbstlern- und Vertiefungsphasen genutzt und ergänzen den Unterricht. Für die Betreuung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer, die das E-Learning „Allgemeines Verwaltungsrecht“ und „NKF“ nutzen, stehen bei den Studieninstituten Tutoren zur Verfügung, die im Rahmen des Projekts qualifiziert wurden. Schulungsschwerpunkte: Einführung in das Thema „Lernen mit neuen Medien“, didaktische Konzepte, Rolle und Aufgaben des Tutors, Einführung in die Funktionen von Lernplattformen, Betreuung und Kommunikation mit synchronen und asynchronen Tools (Moderation von Chat und Forum), Organisation der Arbeit in virtuellen Räumen, spezifische Betreuungssituationen mit Lernenden, Lernkontrolle und Feedback).

Finanzierung und ggf. Geschäftsmodell

Das Vorhaben wurde aus Eigenmitteln der Studieninstitute finanziert. Die Integration des E-Learning Portals in die Weiterbildungsaktivitäten der beteiligten Partner und der Vertrieb/die Bewerbung über eine zentrale Website soll zudem eine weitere Vermarktung unterstützen. Der beteiligte E-Learning-Produzent bietet sein NKF-WBT zudem als Referenzprodukt am Markt an.

Förderliche Faktoren

Die Fokussierung auf ein „Pflichtthema“ – hier: das gesetzlich verankerte NKF – sorgt für eine große Akzeptanz des Vorhabens, da eine große Zahl von Mitarbeitern sich qualifizieren muss. Die dezentrale Bereitstellung von aktuellen Informations- und Lernangeboten schafft organisatorische Vorteile, die Koppelung des E-Learnings an Präsenzteile bindet auch E-Learning-unerfahrene Mitarbeiter ein. Das Abbilden der gesamten E-Learning-Produktionskette, wie sie bei einem Blended-Learning-Szenario nötig ist (WBT-Produzent, Präsenztraining bei erfahrenen Bildungseinrichtungen, Qualifizierung von Tutoren, IT-Dienstleistungen/ Plattformbetrieb) bietet eine gute Basis für ein nachhaltig wirkendes Vorhaben.

Vernetzungspotenzial / Perspektiven der weiteren Entwicklung

Aus Sicht des federführenden Studieninstituts soll der Erfolg des Portals dazu beitragen, dass sich E-Learning als Instrument der Aus- und Fortbildung etabliert und zu einer regulären Aktivität der beteiligten Partner wird. Das Vorhaben ist somit ein Pionierprojekt, auf das weitere folgen sollen.

Ansprechpartner

Institut für Aus- und Fortbildung /
Studieninstitut der Stadt Duisburg
Dr. Thomas Lambertz
Lüderitzallee 27
47249 Duisburg
Telefon: 0203/2837359

info@elearning-kommunal.de
th.lambertz@stadt-duisburg.de

Lernplattform eLERNEN
KRZN Moers
Thomas Schmidt
Telefon: 02841/782197
Thomas.Schmidt@krzn.de

Lernplattform SmartBlue
KRZ Lemgo
Wolfgang Kütke
Telefon: 05261/252135
w.kuethe@krz.de

7 Bestandsaufnahme in der Praxis: E-Learning-Angebote für die Öffentliche Verwaltung

Auf der Basis einer umfangreichen Sekundäranalyse wurde ein aktueller Überblick über die derzeit für die Öffentliche Verwaltung vorhandenen E-Learning-Angebote mit deutlichem Schwerpunkt auf Nordrhein-Westfalen erstellt. Zusätzlich wurden einige herausragende und beispielhafte Lernangebote aus anderen Bundesländern in die Übersicht aufgenommen.¹¹ In der Zeit von Mai bis Juni 2006 wurden folgende Internet-Quellen gesichtet:

- www.dhv-speyer.de
- www.elearning-kommunal.de
- www.it-prog.lds.nrw.de (IT-Fortbildungsprogramm des Innenministeriums NRW)
- www.elearning-zentrum.de (Kompetenzzentrum eLearning Niedersachsen)
- www.polizei-bw.de (Polizei Baden-Württemberg)
- www.pro-gmbh.de (Pro Management GmbH, Essen)
- www.virtuelles-umweltamt.de
- <http://wbt.krz.de/> (WBT-Shop des KRZ Minden-Ravensberg/Lippe)
- www.webkolleg.de

Insgesamt wurden im Rahmen der Recherche 55 E-Learning-Angebote für die Öffentliche Verwaltung gefunden, die mehrheitlich – entsprechend des zu Grunde gelegten Rasters – aus Nordrhein-Westfalen stammten (47 Angebote). Aus Baden-Württemberg und Niedersachsen wurden jeweils zwei Angebote in die Liste aufgenommen; erfasst wurden außerdem vier computerbasierte Lernarrangements aus Rheinland-Pfalz.

Berufliches Fachgebiet ist begehrtestes E-Learning-Thema

Thematisch lassen die E-Learning-Angebote einen deutlichen Fokus auf dem beruflichen Fachgebiet (30 Angebote, davon 22 aus NRW, siehe im Anhang die Liste aller erfassten Angebote) erkennen. Daneben bilden die Themenfelder EDV bzw. Informations- und Kommunikationstechnologie einen weiteren Schwerpunkt (24 Angebote aus NRW). Andere Themen wie Soziale Fähigkeiten (1 Angebot in NRW) oder Sprachen, die in der beruflichen Weiterbildung von Unternehmen häufig auch durch E-Learning abgedeckt werden, sind kein oder nur geringfügiger Bestandteil der Angebotspalette. Auch der Erwerb eines Berufsabschlusses zählt (noch) nicht zu den thematischen Schwerpunkten verwaltungsspezifischer, computerbasierter Lernarrangements.

Verwaltung: Virtuelles Lernen zumeist mittels WBT

Das Gros der verwaltungsspezifischen E-Learning-Angebote präsentiert sich in Form von Web Based Trainings (WBTs). Lediglich sechs der insgesamt 55 Lernarrangements besitzen neben virtuellen auch Präsenzanteile; vier dieser Blended-Learning-Angebote wurden in NRW gefunden.

¹¹ Eine vollständige Liste aller Angebote findet sich im Anhang dieses Berichts.

Zu den weniger verbreiteten Angebotsformen zählen außerdem virtuelle Informationsplattformen mit integriertem Wissensmanagement (2 Angebote) sowie Lernpakete aus CBT, WBT und Audio-CD (1 Angebot).

Themen wie EDV oder Informations- und Kommunikationstechnologie werden fast ausschließlich über WBTs zu Standardsoftware (Microsoft Windows und Office) geschult. Lediglich ein (umfangreiches) WBT befasst sich mit einer kommunalen Verwaltungssoftware. Die WBTs sind z. T. modular angelegt, so dass die Teilnehmer kurze Lerneinheiten zu einer bestimmten Anwendung entsprechend ihres Kenntnisstandes separat absolvieren können.

Kommunale Rechenzentren sind größte E-Learning-Anbieter in NRW

Das Gros der ermittelten E-Learning-Angebote stammt von kommunalen Rechenzentren (27 in NRW), und rund jedes sechste Angebot wird von einer öffentlichen Stelle des Landes NRW angeboten. Der Blick auf die Anbieterstruktur zeigt außerdem, dass privatwirtschaftliche E-Learning-Produzenten und die Bildungswirtschaft in diesem Zusammenhang eine weniger bedeutende Rolle spielen: Nur je vier virtuelle Lernarrangements in NRW lassen sich diesen beiden Anbietergruppen zurechnen. Mit jeweils einem E-Learning-Angebot bilden die Programme von Studieninstituten (2 in NRW) sowie die Inhouse-Angebote kommunaler Stellen (1 in NRW) das Schlusslicht der Auflistung.

Virtuelle Lernarrangements für die Öffentliche Verwaltung, die von Hochschulen erstellt wurden, findet man in NRW bisher nicht. Anders hingegen in Rheinland-Pfalz: Dort hat sich die Fachhochschule für Verwaltungswissenschaften in Speyer auf entsprechende Angebote spezialisiert und bereits vier verwaltungsspezifische E-Learning-Arrangements entwickelt. Wie in Abbildung 10 deutlich wird, sind einige der virtuellen Lernangebote auch in Public Private Partnerships öffentlicher Institutionen mit privatwirtschaftlichen Unternehmen entstanden.

Abbildung 10: Anbieter verwaltungsspezifischer E-Learning-Angebote

Bundesland	Anbieter	Anbietertyp
NRW	Landesamt für Datenverarbeitung und Statistik NRW	Landesinstitution
NRW	Waldarbeitsschule Neheim-Hüsten/ imc information multimedia communication AG	Landesinstitution
NRW	Landesregierung NRW	Landesinstitution
NRW	Kommunales Rechenzentrum Niederrhein Moers	Rechenzentrum
NRW	Kommunales Rechenzentrum Minden-Ravensberg/Lippe	Rechenzentrum
NRW	Umweltamt der Stadt Hagen/i-world GmbH Wissensmanagement & Training	Inhouse-Angebot
NRW	Pro Management GmbH	E-Learning-Produzent
NRW	bit media e-Learning solution GmbH	E-Learning-Produzent
NRW	Studieninstitut Duisburg	Kommune/Bildungswirtschaft
NRW	Ingenieurgesellschaft Dr. Ing. Nacken mbH	Bildungswirtschaft
NRW	BEW Bildungszentrum für die Entsorgungs- und Wasserwirtschaft GmbH	Bildungswirtschaft
Rheinland-Pfalz	Fachhochschule für Verwaltung Speyer/Orbis GmbH	Hochschule
Niedersachsen	Niedersächsisches Landesamt für Bezüge und Versorgung	Landesinstitution
Niedersachsen	Bildungsinstitut der Polizei Niedersachsen	Landesinstitution
Baden-Württemberg	Innenministerium Baden-Württemberg/T-Systems Multimedia Solutions	Landesinstitution

8 Literatur

Accenture (2004): E-Government 2004. Ergebnisse einer internationalen Vergleichsstudie. Frankfurt a. M./Berlin.

Bertelsmann Stiftung (2000): Virtuelle Medien als Chance für die Stadt der Zukunft: strategische Herausforderung für die politische Führung. Endbericht zum Forschungsprojekt; durchgeführt von: PSEPHOS und MMB. Gütersloh.

Bertelsmann Stiftung (2002): Balanced E-Government. Elektronisches Regieren zwischen administrativer Effizienz und bürgernaher Demokratie. Gütersloh.

Bundesministerium des Innern (2006): BundOnline 2005. Abschlussbericht – Status und Ausblick. Berlin.

Bundesverwaltungsamt (Hrsg.) (2003): Learntec 2003: Vernetztes Lernen und Arbeiten in der Öffentlichen Verwaltung. Berlin.

Capgemini (2006): Online Availability of Public Services – How is Europe Progressing? Web Based Survey on Electronic Public Services. Report of the 6th Measurement. Digern.

Deutschland Online (2006): www.deutschland-online.de;
Abrufdatum: 14.07.2006.

E-Learning Kommunal (2006): www.e-learning-kommunal.de;
Abrufdatum: 14.07.2006

Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (Hrsg.) (2005): Verwaltung im Umbruch – Strategien zur Verwaltungsmodernisierung. Stuttgart.

Grabow, Busso/Siegfried, Christine [DifU] (2006): Kommunales E-Government 2006 – eine empirische Bestandsaufnahme.

Hart, Thomas/Carolin Welzel (2004): Public Private Partnerships und E-Government. Herausgegeben von der Bertelsmann-Stiftung. Gütersloh.

Hill, Hermann (2002): Qualität und Effizienz. In: Kommune 21, Nr. 2/2002. o.V.

Ihringer, Stephanie (2001): E-Learning als Katalysator für Reformprozesse? In: Verwaltung heute. Zeitung für Führungskräfte im öffentlichen Dienst. Beilage zur Wiener Zeitung Nr. 40, April 2001. Wien.

Informationsbüro d-NRW/ERCIS (2006): Virtuelles Rathaus NRW 2006. Studie zum Internetauftritt der nordrhein-westfälischen Städte und Kommunen. Bochum/Münster.

Johanning, Anja (2005): Kein E-Government ohne E-Learning?

In: LERNET-Report 16, 7/2005, S. 3 – 6.

Lambertz, Thomas (2006): NKF: Innovation im Rechnungswesen... und Innovation in der Qualifizierung. In: Behörden Spiegel, Juni 2006. o. S.

Von Lucke, Jörn et al. (2006): E-Government-Forschungsplan. Handlungsfelder für eine neue Strategie in Deutschland. Herausgegeben von der Gesellschaft für Informatik (GI), Fachbereich Rechts- und Verwaltungsinformatik. Bonn.

Makolm, Josef/Wimmer, Maria A. (Hrsg.) (2005): Wissensmanagement in der öffentlichen Verwaltung: Konzepte, Lösungen und Potentiale. Wien

MEDIA@Komm-Transfer (2006): www.media@komm-transfer;
Abrufdatum: 14.07.2006.

Meissner, Jens (2003): Öffentliche Verwaltung stellt eLearning auf den Prüfstand. In: eGovernment Computing, Nr. 2, S. 20 – 23.

MMB/Psephos (2006): Corporate Learning. E-Learning in deutschen Unternehmen. Essen.

MMB/Nordmedia – Kompetenzzentrum eLearning Niedersachsen (2004): Ergebnisbericht zur Studie eLearning-Anwendungspotenziale bei Beschäftigten. Hannover: Eigenverlag. [Bearbeitung: MMB Institut für Medien- und Kompetenzforschung]. http://www.mmb-institut.de/2004/pages/projekte/e_learning/e18.pdf

Schlageter, Gunter (2005): Media@Komm-Transfer. E-Learning – ein unterschätztes Instrument. In: Behördenspiegel, Juli 2005.

Timm, Ulrike/Irene Kahle (2005): E-Government und andere Zwecke der Internetnutzung. In: Statistisches Bundesamt (Hrsg.): Informationsgesellschaft. (= Wirtschaft und Statistik Nr. 7/2005). Wiesbaden.

TNS Infratest (2004): Monitoring Informationswirtschaft. 7. Faktenbericht 2004. Im Auftrag des BMWA. Eine Sekundärstudie von TNS Infratest und Ergebnisse einer Expertenumfrage des Institute for Information Economics (IIE). München.

Wegweiser GmbH/Fraunhofer eGovernment-Zentrum (Hrsg.) (2004): Monitoring eGovernment 2004/2005 – Monitoring Verwaltungsmodernisierung und eGovernment. Berlin: Wegweiser.

Ausgewählte E-Learning-Angebote zur Unterstützung von E-Government-Prozessen

Titel	Quelle	Anbieter / Entwickler	Ort, Bundesland	Zielgruppe
Bildungsmaßnahme „Digitales Kontrollgerät“	Präsentation der Polizei Baden-Württemberg anlässlich der Nominierung für den eureleA Award	Innenministerium Baden-Württemberg Referat 33 – Projekt „Polizei-Online/Bildung 21“ / T-Systems Multimedia Solutions GmbH	Baden-Württemberg	Kriminalbeamte in Baden-Württemberg
Wissensportal Polizei-Online / Bildung 21	Präsentation der Polizei Baden-Württemberg anlässlich der Nominierung für den eureleA Award	Innenministerium Baden-Württemberg Referat 33 – Projekt „Polizei-Online/Bildung 21“ / T-Systems Multimedia Solutions GmbH	Baden-Württemberg	Kriminalbeamte in Baden-Württemberg
Kriminalistische Tatortarbeit	Kompetenzzentrum eLearning Niedersachsen	Bildungsinstitut der Polizei Niedersachsen (in Zusammenarbeit mit der Polizeidirektion Göttingen und dem LKA Niedersachsen)	Niedersachsen	Kriminalbeamte in Niedersachsen
Einführung Personalmanagement (PMV)	Kompetenzzentrum eLearning Niedersachsen	Niedersächsisches Landesamt für Bezüge und Versorgung	Niedersachsen	
Arbeitsschutz und Ergonomie bei der Waldarbeit	Waldarbeitsschule Neheim-Hüsten (Landesanstalt für Ökologie, Bodenordnung und Forsten NRW)	Waldarbeitsschule Neheim-Hüsten / imc information multimedia communication AG	Arnsberg, NRW	
Investition und Finanzierung	WebKollegNRW	BEW Bildungszentrum für die Entsorgungs- und Wasserwirtschaft GmbH	Duisburg, NRW	Fachkräfte, Führungskräfte
Kosten- und Leistungsrechnung	WebKollegNRW	BEW Bildungszentrum für die Entsorgungs- und Wasserwirtschaft GmbH	Duisburg, NRW	Fachkräfte, Führungskräfte
Verwaltungsrecht	eLearning kommunal	Studieninstitut Duisburg	Duisburg, NRW	Teilnehmer/innen von Angestellten-Lehrgängen I und II oder vergleichbaren Lehrgängen.
WBT NKF	eLearning kommunal	Studieninstitut Duisburg	Duisburg, NRW	Aufarbeitung der Lerninhalte für 4 klassische Berufsfelder der öff. Verwaltung
Allgemeines Verwaltungsrecht	Pro Management GmbH	Pro Management GmbH	Essen, NRW	Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in der öffentlichen Verwaltung
Doppelte Buchführung	Pro Management GmbH	Pro Management GmbH	Essen, NRW	Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in der öffentlichen Verwaltung
Investition und Finanzierung	Pro Management GmbH	Pro Management GmbH	Essen, NRW	Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in der öffentlichen Verwaltung
Kostenrechnung	Pro Management GmbH	Pro Management GmbH	Essen, NRW	Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in der öffentlichen Verwaltung

Entstehungszusammenhang / Motivation für Angebot	Angebotsform	Thema	Zertifikat / Abschluss	Kosten
	Blended-Learning-Kurs	Obligatorischer Einführungskurs für das Digitale Verkehrskontrollgerät	Abschlusszertifikat	
	Virtuelle Informationsplattform / Wissensmanagement	Informationsplattform zu berufsspezifischen Themen		kostenlos
Kostenreduzierung bei der dienstlichen Fortbildung: In einem dreitägigen Präsenzlernangebot kann ein Tag durch das neue E-Learning-Angebot eingespart werden	Blended-Learning-Kurs	Kriminalistische Tatortarbeit		
	WBT	Einführung in die Personalmanagement-Software „PMV“		
	WBT	Arbeitsschutz und Ergonomie bei der Waldarbeit		kostenlos
kommerzielles Angebot	Blended-Learning-Kurs	Investitionsarten, Investitionsrechnung, Innenfinanzierung, Außenfinanzierung, alternative Finanzierungsformen	Zertifikat des Anbieters	100 €
kommerzielles Angebot	Blended-Learning-Kurs	Grundlagen der Kostenrechnung, Kostenartenrechnung, Kostenstellenrechnung, Kostenträgerrechnung, Kostenrechnung als Controllinginstrument	Zertifikat des Anbieters	300 €
Förderprojekt im Rahmen der Initiative „eLearning kommunal“ unter Federführung des Studieninstituts Duisburg	WBT	kommunale Verwaltungsprozesse	kein Zertifikat / Abschluss	Kosten für Vollversion nicht bekannt
Förderprojekt im Rahmen der Initiative „eLearning kommunal“ unter Federführung des Studieninstituts Duisburg, Einführung des neuen kommunalen Finanzmanagements	WBT	neues kommunales Finanzmanagement	kein Zertifikat / Abschluss	25 € / 4 Wochen
kommerzielles Angebot	WBT	Einführung in das allgemeine Verwaltungsrecht anhand von Praxisfällen		
kommerzielles Angebot	WBT	Form, Struktur, Systematik, Inhalte, Rechtsvorschriften, Aufgaben und Ziele der doppelten Buchführung		
kommerzielles Angebot	WBT	Rolle der Investition und Finanzierung innerhalb des Rechnungswesens		
kommerzielles Angebot	WBT	Form, Struktur, Systematik, Inhalte, Aufgaben und Ziele der Kostenrechnung		

Titel	Quelle	Anbieter / Entwickler	Ort, Bundesland	Zielgruppe
Virtuelles Umweltamt – Bereich Wasserwirtschaft	Umweltamt der Stadt Hagen	Umweltamt der Stadt Hagen/ i-world GmbH Wissensmanagement und eLearning	Hagen, NRW	
Zusammenspiel von NKF und Straßenkataster	WebKollegNRW	Ingenieurgesellschaft Dr. Ing. Nacken mbH	Heinsberg, NRW	Fachkräfte, Führungskräfte
Zusammenspiel von NKF und Straßenkataster - Einführung	WebKollegNRW	Ingenieurgesellschaft Dr. Ing. Nacken mbH	Heinsberg, NRW	Fachkräfte, Führungskräfte
BITS - Behörden IT Sicherheitstraining	www.bits-training.de	Städte- und Gemeindebund NRW	Düsseldorf, NRW	Verwaltungen, die ihre Beschäftigten für den sicheren Umgang mit dem Computer und dem Internet sensibilisieren wollen
Office XP für Umsteiger Vollkurs	WBT-Shop KRZ	Kommunales Rechenzentrum Minden-Ravensberg/Lippe	Lemgo, NRW	
ECDL (Europäischer Computerführerschein)	WBT-Shop KRZ	Kommunales Rechenzentrum Minden-Ravensberg/Lippe	Lemgo, NRW	
Word 2002 für Einsteiger	WBT-Shop KRZ	Kommunales Rechenzentrum Minden-Ravensberg/Lippe	Lemgo, NRW	
Excel 2002 für Einsteiger	WBT-Shop KRZ	Kommunales Rechenzentrum Minden-Ravensberg/Lippe	Lemgo, NRW	
Word 2002 für Aufsteiger	WBT-Shop KRZ	Kommunales Rechenzentrum Minden-Ravensberg/Lippe	Lemgo, NRW	
Excel 2002 für Aufsteiger	WBT-Shop KRZ	Kommunales Rechenzentrum Minden-Ravensberg/Lippe	Lemgo, NRW	
Windows XP Vollkurs	WBT-Shop KRZ	Kommunales Rechenzentrum Minden-Ravensberg/Lippe	Lemgo, NRW	
Outlook 2002 Vollkurs	WBT-Shop KRZ	Kommunales Rechenzentrum Minden-Ravensberg/Lippe	Lemgo, NRW	
Powerpoint 2002 Vollkurs	WBT-Shop KRZ	Kommunales Rechenzentrum Minden-Ravensberg/Lippe	Lemgo, NRW	
Access 2002 Vollkurs	WBT-Shop KRZ	Kommunales Rechenzentrum Minden-Ravensberg/Lippe	Lemgo, NRW	
Finanzbuchführung	WBT-Shop KRZ	Kommunales Rechenzentrum Minden-Ravensberg/Lippe	Lemgo, NRW	
EnergieEinsparverordnung – Checkliste für die Neubauplanung	WebKollegNRW	Kommunales Rechenzentrum Minden-Ravensberg/Lippe	Lemgo, NRW	Fachkräfte mit Vorkenntnissen: Grundlagen der alten Wärmeschutzverordnung
BWL Online	WebKollegNRW	Kommunales Rechenzentrum Minden-Ravensberg/Lippe	Lemgo, NRW	Berufseinsteiger, Fachkräfte, Schüler, Studenten, Wiedereinsteiger
Vergabeverfahren VOB A	WebKollegNRW	Kommunales Rechenzentrum Minden-Ravensberg/Lippe	Lemgo, NRW	Fachkräfte mit Vorkenntnissen: Grunderfahrungen im Bereich von Bauausschreibungen
Lotus Notes	eLearning kommunal	Kommunales Rechenzentrum Niederrhein in Moers / Lehr- und Lernplattform „eLernen“	Lemgo, NRW	

Entstehungszusammenhang / Motivation für Angebot	Angebotsform	Thema	Zertifikat / Abschluss	Kosten
	Virtuelle Informationsplattform/ Wissensmanagement	Informationsplattform zum Thema kommunale Wasserwirtschaft		kostenlos
kommerzielles Angebot, Einführung des neuen kommunalen Finanzmanagements	Blended-Learning-Kurs	neues kommunales Finanzmanagement	Zertifikat des Anbieters	E-Learning-Anteil: 60 € Präsenzanteil: 250 €
kommerzielles Angebot, Einführung des neuen kommunalen Finanzmanagements	WBT	neues kommunales Finanzmanagement	kein Zertifikat/ Abschluss	kostenlos
	WBT / CBT	IT-Sicherheit	kein Zertifikat/ Abschluss	kostenlos
	WBT	Allgemeine Änderungen in Office XP, Word 2002, Excel 2002, Powerpoint 2002, Outlook 2002		44 €
	WBT (7 Module, einzeln buchbar)	Europäischer Computerführerschein		Preis a. A.
	WBT (Teilkurse einzeln buchbar)	Word 2002		44 €
	WBT (Teilkurse einzeln buchbar)	Excel 2002		44 €
	WBT (Teilkurse einzeln buchbar)	Word 2002		44 €
	WBT (Teilkurse einzeln buchbar)	Excel 2002		44 €
	WBT (Teilkurse einzeln buchbar)	Windows XP		44 €
	WBT (Teilkurse einzeln buchbar)	Outlook 2002		44 €
	WBT (Teilkurse einzeln buchbar)	Powerpoint 2002		44 €
	WBT (Teilkurse einzeln buchbar)	Access 2002		52 €
	WBT (Teilkurse einzeln buchbar)	kaufmännische Angestellte, Unternehmer, leitende Mitarbeiter. Voraussetzung: Berufliche Tätigkeit muss Berührungspunkte zum Lernthema haben.		Preis a. A.
Einführung der neuen Energieeinsparverordnung	WBT	Schwerpunkte der neuen EnEV, im Hinblick auf die Auswirkungen und Planung der künftigen primärenergetischen Bewertung, der Anlageneffizienz und der Normen und Anforderungen für den Gebäudebestand.	Bearbeitungsnachweis des Anbieters	105 €
	WBT	6 Module: Unternehmen, Markt, Marketing, Organisation, Rechnungswesen, Finanzplanung		25 €
	WBT	nationale und internationale Vergabevorschriften	Bearbeitungsnachweis des Anbieters	95 €
	WBT	Erläuterung des Lotus Notes Client		

Titel	Quelle	Anbieter / Entwickler	Ort, Bundesland	Zielgruppe
Word Serienbrief	eLearning kommunal	Kommunales Rechenzentrum Niederrhein in Moers / Lehr- und Lernplattform „eLernen“	Moers, NRW	
Excel Formulargestaltung	eLearning kommunal	Kommunales Rechenzentrum Niederrhein in Moers / Lehr- und Lernplattform „eLernen“	Moers, NRW	
Powerpoint - Grundlagen der Präsentationserstellung	eLearning kommunal	Kommunales Rechenzentrum Niederrhein in Moers / Lehr- und Lernplattform „eLernen“	Moers, NRW	
Powerpoint - Attraktive Präsentationen	eLearning kommunal	Kommunales Rechenzentrum Niederrhein in Moers / Lehr- und Lernplattform „eLernen“	Moers, NRW	
Landtagswahl 2005 – Grundbegriffe für die Wahlschulung	eLearning kommunal	Kommunales Rechenzentrum Niederrhein in Moers / Lehr- und Lernplattform „eLernen“	Moers, NRW	
Europawahl 2004 – Grundbegriffe für die Wahlschulung	eLearning kommunal	Kommunales Rechenzentrum Niederrhein in Moers / Lehr- und Lernplattform „eLernen“	Moers, NRW	
Kommunalwahl 2004 - Grundlagen des Wahlrechts	eLearning kommunal	Kommunales Rechenzentrum Niederrhein in Moers / Lehr- und Lernplattform „eLernen“	Moers, NRW	
Multiplikatorenseminar	eLearning kommunal	Kommunales Rechenzentrum Niederrhein in Moers / Lehr- und Lernplattform „eLernen“	Moers, NRW	
Daten und Netz	eLearning kommunal	Kommunales Rechenzentrum Niederrhein in Moers / Lehr- und Lernplattform „eLernen“	Moers, NRW	
In Zukunft führen	eLearning kommunal	Kommunales Rechenzentrum Niederrhein in Moers / Lehr- und Lernplattform „eLernen“	Moers, NRW	
Lernmodule für die kommunale Verwaltungssoftware „KIRP“	eLearning kommunal	Kommunales Rechenzentrum Niederrhein in Moers / Lehr- und Lernplattform „eLernen“	Moers, NRW	
Windows 2000 / Windows XP	IT-Fortbildungsprogramm des Innenministeriums des Landes Nordrhein-Westfalen	Landesamt für Datenverarbeitung und Statistik NRW	NRW	
Office 2003 für Umsteiger	IT-Fortbildungsprogramm des Innenministeriums des Landes Nordrhein-Westfalen	Landesamt für Datenverarbeitung und Statistik NRW	NRW	
Word 2000 / Word 2003	IT-Fortbildungsprogramm des Innenministeriums des Landes Nordrhein-Westfalen	Landesamt für Datenverarbeitung und Statistik NRW	NRW	
Excel 2000 / Excel 2003	IT-Fortbildungsprogramm des Innenministeriums des Landes Nordrhein-Westfalen	Landesamt für Datenverarbeitung und Statistik NRW	NRW	
Access 2000 / Access 2003	IT-Fortbildungsprogramm des Innenministeriums des Landes Nordrhein-Westfalen	Landesamt für Datenverarbeitung und Statistik NRW	NRW	
Powerpoint 2000 / Powerpoint 2003	IT-Fortbildungsprogramm des Innenministeriums des Landes Nordrhein-Westfalen	Landesamt für Datenverarbeitung und Statistik NRW	NRW	
Outlook 2000 / Outlook 2003	IT-Fortbildungsprogramm des Innenministeriums des Landes Nordrhein-Westfalen	Landesamt für Datenverarbeitung und Statistik NRW	NRW	
Schreibmaschine	IT-Fortbildungsprogramm des Innenministeriums des Landes Nordrhein-Westfalen	Landesamt für Datenverarbeitung und Statistik NRW	NRW	

Entstehungszusammenhang / Motivation für Angebot	Angebotsform	Thema	Zertifikat / Abschluss	Kosten
	WBT	Serienbriefe erstellen in Microsoft Word		
	WBT	Erstellen umfangreicher Formulare und Tabellen in Microsoft Excel		
	WBT	Grundlagen der Präsentations-erstellung in Microsoft Powerpoint		
	WBT	Attraktive Präsentationen erstellen in Microsoft Powerpoint		
	WBT	Vermittlung von Grundbegriffen, die für die Teilnahme an den Schulungen zum KRZN-Wahlverfahren benötigt werden		
	WBT	Vermittlung von Grundbegriffen, die für die Teilnahme an den Schulungen zum KRZN-Wahlverfahren benötigt werden		
	WBT	Vermittlung von Grundbegriffen, die für die Teilnahme an den Schulungen zum KRZN-Wahlverfahren benötigt werden		
	Blended-Learning-Kurs	Lehrgang für Online-Tutoren und Content-Ersteller		
	WBT	Objekte unter Windows, Dateierstellung, Explorer, Netzwerk, Drucken im Netz		
	WBT (Teilkurse einzeln buchbar)	Führung, Kommunikation / Gesprächsführung, Konfliktmanagement, Moderation, etc.		
	WBT (Teilkurse einzeln buchbar)	Lernmodule für die kommunale Verwaltungssoftware „KIRP“		
	WBT	Einführung in die Betriebssysteme Windows 2000 bzw. Windows XP		
	WBT	Office 2003 für Umsteiger		
	WBT	Word 2000 bzw. Word 2003 für Einsteiger bzw. Aufsteiger		
	WBT	Excel 2000 bzw. Excel 2003 für Einsteiger bzw. Aufsteiger		
	WBT	Access 2000 bzw. Access 2003		
	WBT	Powerpoint 2000 bzw. Powerpoint 2003		
	WBT	Outlook 2000 bzw. Outlook 2003		
	WBT	Erlernen des 10-Finger Schreibmaschinensystems		

Titel	Quelle	Anbieter / Entwickler	Ort, Bundesland	Zielgruppe
Mitarbeitergespräch führen – Ziele vereinbaren	Innenministerium NRW	Landesregierung NRW	NRW	Mitarbeiter der Landesverwaltung und der kommunalen Verwaltungen
eGOV-Learning@Komm	HFV Speyer, Lehrstuhl für Verwaltung und öffentliches Recht	HFV Speyer, Lehrstuhl für Verwaltung und öffentliches Recht in Zusammenarbeit mit Digital Spirit GmbH	Speyer, Rheinland-Pfalz	Führungs- und Sachbearbeiterebene in öffentlichen Verwaltungen, Kommunen im MEDIA@Komm-Städte-wettbewerb
KomRecht – Einführung in das Kommunalrecht	Forschungsinstitut für öffentliche Verwaltung bei der HFV Speyer	HFV Speyer / Orbis GmbH	Speyer, Rheinland-Pfalz	
Public Private Partnership	Deutsche Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer	HFV Speyer	Speyer, Rheinland-Pfalz	
CAF-Lernsystem	HFV Speyer, Lehrstuhl für Verwaltung und öffentliches Recht	HFV Speyer, Lehrstuhl für Verwaltung und öffentliches Recht in Zusammenarbeit mit Digital Spirit GmbH	Speyer, Rheinland-Pfalz	Führungs- und Sachbearbeiterebene in öffentlichen Verwaltungen

Entstehungszusammenhang / Motivation für Angebot	Angebotsform	Thema	Zertifikat / Abschluss	Kosten
gefördert im Rahmen der Initiative „Verwaltungsmodernisierung in NRW“	CBT, WBT, Audio-CD, Begleittexte („Lernpaket“)	Mitarbeitergespräch		kostenlos
Gefördert im Rahmen des Projekts „Entwicklung multimedialer Lernkonzepte zur Integration in die Hochschulausbildung im Bereich PUBLIC POLICY“ des Bundesministeriums für Bildung und Forschung	WBT	Einführung in E-Government und die Erfolgsfaktoren bei der Umsetzung		
	WBT	Lernprogramm zur Einführung in das Kommunalrecht (Zuständigkeiten der Gemeinde, Rechte und Pflichten der Ratsmitglieder, Rechte und Pflichten eines Bürgermeisters oder einer Bürgermeisterin, Rechte und Pflichten der Ortsratsmitglieder)		
gefördert durch das BMBF (Neue Medien in der Bildung)	WBT	Einführung in die Grundbegriffe, rechtlichen Grundlagen des PPP und das Management von öffentlich-privaten Partnerschaften		kostenlos
Gefördert im Rahmen des Projekts „Entwicklung multimedialer Lernkonzepte zur Integration in die Hochschulausbildung im Bereich PUBLIC POLICY“ des Bundesministeriums für Bildung und Forschung	WBT	Das gemeinsame Europäische Qualitätsbewertungssystem CAF		

Fragebogen A



Institut für Medien- und Kompetenzforschung

Interviewleitfaden

(für Gesprächspartner aus folgenden Institutionen/Abteilungen: Personalamt, Datenschutz, kommunale Rechenzentren, Fachämter, Personalrat, Landesverwaltung)

Vorstellung und Dank; Zustimmung zur Aufzeichnung

- UNTERSUCHUNG ZUM E-GOVERNMENT UND E-LEARNING IN NORDRHEIN-WESTFÄLISCHEN KOMMUNEN.
- VERWENDUNGSZWECK/AUFTRAGGEBER: INFORMATIONSBÜRO D-NRW
- ZIEL: BESTANDSAUFNAHME DER E-GOVERNMENT- UND E-LEARNING-AKTIVITÄTEN IN NRW-KOMMUNEN.
- SCHWERPUNKT: MIT DER STUDIE SOLL VOR ALLEM GEPRÜFT WERDEN, WELCHE ROLLE COMPUTERBASIERTE WEITERBILDUNGSANGEBOTE BEI DER EINFÜHRUNG VON E-GOVERNMENT SPIELEN UND WELCHES POTENZIAL SIE ZUR BEWÄLTIGUNG DER DAMIT VERBUNDENEN AUFGABEN UND HERAUSFORDERUNGEN BESITZEN.
- METHODEN: INTERVIEWS MIT KOMMUNALVERTRETERN IN NRW (N=30)
- INTERVIEWDAUER: CA. 25 MINUTEN

Teil A: Statistik

INTERVIEWPARTNER: _____

STADT / KOMMUNE: _____

FACHABTEILUNG / ZUSTÄNDIGKEITEN: _____

GRÖSSE DER ORGANISATION / MITARBEITERZAHL (KOMMUNE, ABTLG.): _____

BEZUGSGRÖSSE EINWOHNERZAHL STADT / KOMMUNE / ZIELGRUPPE: _____

VERANTWORTLICHER E-LEARNING: _____

Teil B: Weiterbildung und Personalentwicklung in der Organisation

ZUERST MÖCHTE ICH GERNE MIT IHNEN ÜBER WEITERBILDUNG IN IHRER ORGANISATION BZW. IN IHREM ZUSTÄNDIGKEITSBEREICH SPRECHEN. DABEI INTERESSIERT UNS ZUNÄCHST DIE ERMITTLUNG VON WEITERBILDUNGSBEDARFEN.

1. Wie wird in Ihrer Einrichtung / in Ihrem Zuständigkeitsbereich der Weiterbildungsbedarf ermittelt?
2. Und wie werden die Mitarbeiter über Weiterbildungsangebote informiert?
3. Wie wird Ihrer Meinung nach die Personalentwicklung in Ihrer Organisation im Jahre 2010 aussehen? Und welchen Stellenwert wird dabei die Weiterbildung einnehmen?



Teil C: Einsatz und Einsatzpotenziale von E-Learning

NUN MÖCHTE ICH MIT IHNEN ÜBER DAS COMPUTERGESTÜTZTE LERNEN (E-LEARNING) SPRECHEN.

4. Wird in der Weiterbildung Ihrer Organisation E-Learning eingesetzt bzw. ist dies geplant?

- Ja, wird eingesetzt
 Nein, E-Learning wird nicht eingesetzt aber der Einsatz ist geplant
 Nein, E-Learning wird nicht eingesetzt und der Einsatz ist auch nicht geplant

INTERVIEWER: ANWENDER WEITER MIT FRAGE 5, NICHT-ANWENDER WEITER MIT FRAGE 11, PLANER WEITER MIT FRAGE 13.

5. Wie groß ist (ungefähr) der Anteil der Mitarbeiter in Ihrer Organisation, die aktuell computerbasierte Weiterbildungsangebote nutzen? Und wie groß schätzen Sie den Anteil der Mitarbeiter, die generell einen Zugang zu den Angeboten haben?

6. Welche Motive führten zum Einsatz von E-Learning? Gab es konkrete Bildungsanlässe? Nennen Sie mir bitte die drei wichtigsten Gründe.

7. Wie groß ist Ihrer Schätzung nach der Anteil der Mitarbeiter, die in E-Learning-aktiven Kommunen Zugang zum computergestützten Lernen haben? Und wie groß ist Ihrer Meinung nach der Anteil der tatsächlichen Nutzer?

[INTERVIEWER: Name und E-Mail-Adresse notieren; s. auch Statistik]

8. Sind die eingesetzten E-Learning-Anwendungen eher speziell für Ihre Anforderungen angefertigte Produkte oder handelt es sich um Standard-Applikationen? Können Sie das begründen?

9. Welche Faktoren waren Ihrer Ansicht nach förderlich, welche hinderlich bei der Einführung von E-Learning in der Weiterbildung in Ihrer Organisation?

[INTERVIEWER: OFFEN ABFRAGEN, ANTWORTEN NOTIEREN; NACHCODIERUNG ERFOLGT ANHAND DER LISTE „FAKTOREN“]

10. Welche Rolle spielt das computergestützte Lernen im Rahmen Ihrer Personalentwicklung?

WEITER MIT FRAGE 14

11. Welche Gründe sprechen gegen den Einsatz von E-Learning in Ihrer Organisation?

[INTERVIEWER: UNGESTÜTZT ERFRAGEN, ANTWORTEN NOTIEREN; NACHCODIERUNG ANHAND LISTE „ABLEHNUNGSGRÜNDE“]

12. Wird das computergestützte Lernen im Rahmen Ihrer Personalentwicklung künftig eine Rolle spielen?

WEITER MIT FRAGE 14



Institut für Medien- und Kompetenzforschung

Teil D: E-Learning und E-Government

IM FOLGENDEN TEIL UNSERES INTERVIEWS MÖCHTEN WIR ERFAHREN, WELCHE ROLLE ELEKTRONISCHE INFORMATIONEN- UND LERNANGEBOTE IN IHRER EINRICHTUNG IN BEZUG AUF E-GOVERNMENT SPIELEN.

13. Welche elektronisch basierten Fachanwendungen und interaktiven Dienste wurden im Zuge der Verwaltungsmodernisierung bei Ihnen bereits eingeführt – z.B. Online-Portale für Bürger, interaktive Formulare/Dienste?

INTERVIEWER: FALLS ANGEBOTE GENANNT, NACHFRAGEN: Welche dieser Angebote genießen hohe Priorität? Können Sie dies bitte kurz begründen?

14. Unabhängig davon, ob Sie E-Learning im Rahmen der Weiterbildung in Ihrer Einrichtung einsetzen: Was kann E-Learning Ihrer Einschätzung nach dazu beitragen, verschiedene Zielgruppen (also z.B. Bürger, Wirtschaft, Politik) an E-Government-Dienstleistungen heranzuführen?

INTERVIEWER: FALLS IN FRAGE 13 UNGEKLÄRT BLEIBT OB E-LEARNING IM RAHMEN VON E-GOVERNMENT-DIENSTLEISTUNGEN EINGESETZT WIRD -> WEITER MIT FRAGE 15; ANSONSTEN WEITER MIT FRAGE 16

15. Bieten Sie in diesem Zusammenhang auch E-Learning-Anwendungen an?

INTERVIEWER: WENN JA: Können Sie diese näher beschreiben?

Teil F: Dank und Verabschiedung

16. Einmal abgesehen von dem bisher Besprochenen – gibt es noch grundsätzliche Aspekte des Themas „E-Learning und E-Government“, die Sie ansprechen möchten?

VIELEN DANK FÜR DAS INTERESSANTE GESPRÄCH UND DIE WERTVOLLEN INFORMATIONEN. WENN SIE MÖCHTEN, SCHICKEN WIR IHNEN GERNE EINE KURZFASSUNG DER STUDIE ZU, SOBALD DAS PROJEKT ABGESCHLOSSEN IST.

Fragebogen B



Institut für Medien- und Kompetenzforschung

Interviewleitfaden

(für Gesprächspartner aus folgenden Institutionen/Abteilungen:
Studieninstitut, Datenschutzbeauftragte, E-Learning-Anbieter, Hochschulen der Öfftl. Verwaltung)

Teil A: Statistik

INTERVIEWPARTNER: _____

EINRICHTUNG / FIRMA: _____

FACHABTEILUNG / ZUSTÄNDIGKEITEN: _____

GRÖSSE DER ORGANISATION / MITARBEITERZAHL (GGFS. DER ABTLG.): _____

VERANTWORTLICHER E-LEARNING: _____

Teil B: Weiterbildung und Personalentwicklung in der Öffentlichen Verwaltung

ZUERST MÖCHTE ICH GERNE MIT IHNEN ÜBER WEITERBILDUNG IN DER ÖFFENTLICHEN VERWALTUNG SPRECHEN. UNS INTERESSIEREN DIE THEMEN BEDARFSERMITTLUNG UND ANGEBOTSDARSTELLUNG.

1. Wie wird Ihrer Kenntnis nach der Weiterbildungsbedarf in der Öffentlichen Verwaltung ermittelt?
2. Wie werden Ihrer Kenntnis nach die Mitarbeiter über Weiterbildungsangebote informiert?
3. Was sind Ihrer Einschätzung nach besondere Merkmale der Weiterbildung in der Öffentlichen Verwaltung?
4. Wie wird Ihrer Meinung nach die Personalentwicklung in der Öffentlichen Verwaltung im Jahre 2010 aussehen? Und welchen Stellenwert wird dabei die Weiterbildung einnehmen?



Institut für Medien- und Kompetenzforschung

Teil C: Einsatz und Einsatzpotenziale von E-Learning

NUN MÖCHTE ICH MIT IHNEN ÜBER DAS COMPUTERGESTÜTZTE LERNEN (E-LEARNING) SPRECHEN.

5. Welche der folgenden Aussagen trifft am ehesten zu?
 - Der Einsatz von E-Learning als Instrument der Weiterbildung ist in Kommunen und der Öffentlichen Verwaltung weit verbreitet.
 - Es gibt eine ganze Reihe von Kommunen, die E-Learning in der Weiterbildung ihrer Mitarbeiter einsetzt, es bleibt aber noch ein großes Erschließungspotenzial.
 - E-Learning wird nur von wenigen Kommunen als Instrument der Weiterbildung eingesetzt.

6. Wie groß ist Ihrer Schätzung nach der Anteil der Mitarbeiter, die in E-Learning-aktiven Kommunen Zugang zum computergestützten Lernen haben? Und wie groß ist Ihrer Meinung nach der Anteil der tatsächlichen Nutzer?

7. Welche Motive führen Ihrer Einschätzung nach zum Einsatz von E-Learning? Nennen Sie mir bitte die drei wichtigsten Gründe.

8. Sind E-Learning-Anwendungen für die Öffentliche Verwaltung eher speziell für Ihre Anforderungen angefertigte Produkte oder handelt es sich um Standard-Applikationen? Können Sie das begründen?

9. Wenn Sie an die Einführung von E-Learning in Kommunen denken: Welche Faktoren sind eher förderlich und welche eher hinderlich?

10. Welche Rolle spielt das computergestützte Lernen im Rahmen der Personalentwicklung in der Öffentlichen Verwaltung derzeit? Welche Rolle spielt es in den kommenden Jahren?



Institut für Medien- und Kompetenzforschung

Teil D: E-Learning und E-Government

IM FOLGENDEN TEIL UNSERES INTERVIEWS MÖCHTEN WIR ERFAHREN, WELCHE ROLLE ELEKTRONISCHE INFORMATIONS- UND LERNANGEBOTE IN IHRER EINRICHTUNG IN BEZUG AUF E-GOVERNMENT SPIELEN.

11. Haben Sie bereits an der Konzeption oder Umsetzung elektronisch basierter Fachanwendungen und interaktiver Dienste im Zuge der Verwaltungsmodernisierung mitgewirkt – damit meinen wir z.B. Online-Portale für Bürger oder interaktive Formulare/Dienste?

FALLS JA:

Können Sie diese Angebote bitte kurz beschreiben?

12. Was kann E-Learning Ihrer Einschätzung nach dazu beitragen, verschiedene Zielgruppen (also z.B. Bürger, Wirtschaft, Politik) an E-Government-Dienstleistungen heranzuführen?

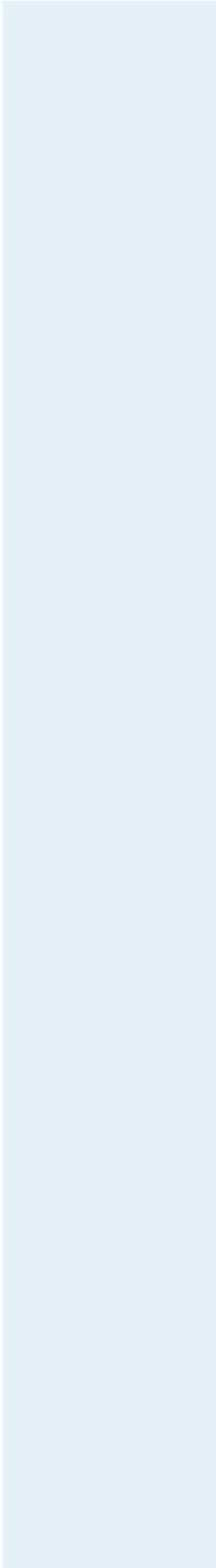
13. Bieten Sie in diesem Zusammenhang auch E-Learning-Anwendungen an?

WENN JA: Können Sie diese näher beschreiben?

Teil F: Dank und Verabschiedung

14. Einmal abgesehen von dem bisher Besprochenen – gibt es noch grundsätzliche Aspekte des Themas „E-Learning und E-Government“, die Sie ansprechen möchten?

VIELEN DANK FÜR DAS INTERESSANTE GESPRÄCH UND DIE WERTVOLLEN INFORMATIONEN. WENN SIE MÖCHTEN, SCHICKEN WIR IHNEN GERNE EINE KURZFASSUNG DER STUDIE ZU, SOBALD DAS PROJEKT ABGESCHLOSSEN IST.



A series of horizontal blue lines for writing, starting from the top of the page and extending to the bottom. The lines are evenly spaced and cover the majority of the page width.

