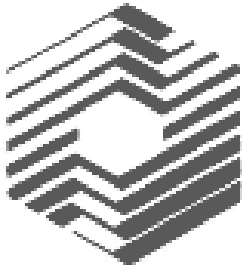


Führungskolleg Speyer



Drei äußerst kurzweilige und ertragreiche Kurswochen wurden im Führungskolleg Speyer unter der wissenschaftlichen Leitung von Univ.-Prof. Dr. Hermann Hill durchgeführt. Die Schwerpunktthemen Europäisierung, Vergleich und Umgang mit Komplexität führten die 21 Teilnehmer des FKS VII, die mittlerweile zehn der insgesamt zwölf Kurswochen absolviert haben, nach Brüssel, Wien und Speyer.

Begonnen wurde im April mit dem Thema Europäisierung. Einführende Beiträge in Speyer beschäftigten sich mit neueren Entwicklungen auf der europäischen Ebene, insbesondere aber mit den Mitwirkungsmöglichkeiten von Bund und Ländern in der Europapolitik. Verbunden damit war ein erster Einblick in die Institutionen und Besonderheiten der Entscheidungsfindung, die Bedeutung von Verflechtungen, Netzwerken und informeller Mitwirkung auf europäischer Ebene.

In Brüssel ging es dann darum, die Arbeitsweise und das Zusammenwirken der Institutionen, die wechselseitigen Einwirkungen im Mehrebenensystem unmittelbar vor Ort zu erfahren. Gespräche etwa mit Pia Wenningmann, Leiterin der Vertretung



Teilnehmer beim Gespräch in der Vertretung des Landes Rheinland-Pfalz

und Sozialpolitik der EU verdeutlichten die unterschiedlichen Steuerungsansätze auf europäischer Ebene und das Hineinreichen von Regelungen der europäischen Ebene selbst in Bereiche ohne originäre Regelungskompetenz der EU. Immer wieder sichtbar wurde die Bedeutung von Verhandlungen auf und zwischen den einzelnen Entscheidungsebenen, stellte sich in den Beiträgen auch die Frage nach der Handlungsfähigkeit der Europäischen Union und ihrer Institutionen, Notwendigkeit und Möglichkeit einer Reform der Europäischen Union.



Christiane Kirschbaum (r.), langjährige Mitarbeiterin mehrerer Generaldirektionen, im Gespräch zu Aufgaben und Funktion der Europäischen Kommission mit Moderatorin Lotze-Dombrowski

des Landes Rheinland-Pfalz, Vertretern der Ständigen Vertretung der Bundesrepublik Deutschland und der Ständigen Vertretung der Slowakei bei der Europäischen Union, der Europäischen Kommission und des Europäischen Parlamentes erläuterten die Aufgaben und Funktionsweise der jeweiligen Institutionen, zeigten die Möglichkeiten ihrer Mitwirkung an Entscheidungen, illustrierten Entscheidungsabläufe. Um Möglichkeiten der Mitwirkung an und Einwirkung auf Entscheidungen ging es auch in Beiträgen zu Lobbyarbeit in Brüssel oder zum Ausschuss der Regionen. Gespräche zum Thema „erneuerbare Energien“, zu Wettbewerbsfähigkeits- und Haushaltsfragen oder zur Gesundheits-



Gerhard Stahl, Generalsekretär des AdR, referiert zu den Aufgaben des AdR, links Moderatorin Dr. Sabine Mecklenburg

und zum Ausschuss der Regionen. Gespräche zum Thema „erneuerbare Energien“, zu Wettbewerbsfähigkeits- und Haushaltsfragen oder zur Gesundheits-



Teilnehmer beim Gespräch in den Räumen des AdR

Vor allem der Besuch der Institutionen vor Ort trug dabei dazu bei, nicht nur Wissen zu vertiefen,

sondern das Bewusstsein für die Bedeutung Europas und Mitwirkungsmöglichkeiten auch für die deutschen Länder zu schärfen, Verständnis zu schaffen für die Bedeutung des Austausches zwischen den Ebenen wie für die Komplexität dieses Austausches.

Die anschließende 9. Kurswoche war dem Vergleich gewidmet. Als Gäste des Bundeskanzleramtes, des Bundesministeriums der Finanzen und des Bundesrechnungszentrums sollten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer einen Einblick in die österreichische Bundes- und Landesverwaltung erhalten und so Anregungen für Veränderungs- und Gestaltungsmöglichkeiten in Bereichen des Verwaltungshandelns gewinnen, die auch in Deutschland im Blickpunkt stehen. Personal, Finanzen, eGovernment und Verwaltungsreformen waren die Schwerpunkte. Im Bereich Finanzen ging es dabei unter anderem um Erfahrungen mit der Flexibilisierung von Haushalten, aber auch um Budgeterstellung

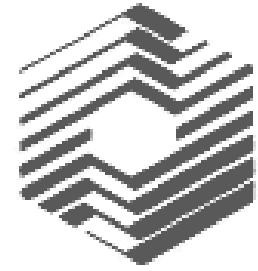


Dr. Friedrich Stanzel, Leiter der Personalentwicklung und Mitarbeiterkommunikation im österreichischen Bundesministerium für Finanzen, begrüßt die Teilnehmer; rechts Sektionschef Dr. Emmerich Bachmayer, Bundeskanzleramt Wien

und Budgetcontrolling oder die Mechanismen der Haushaltskoordinierung im föderalen Staat. Die Beschäftigung mit eGovernment umfasste so unterschiedliche Aspekte wie elektronische Register, elektronischer Akt oder HELP und illustrierte die umfassenden Veränderungen nicht nur in Technik und Organisation als Voraussetzungen wie als Folge von eGovernment. Im Bereich Personal wurde unter anderem das Performance Management im österreichischen Bundesministerium für Finanzen näher betrachtet. Dargestellt wurden der Prozess der Einführung ebenso wie etwa das System der Zielvereinbarungen, der leistungsorientierten Vergütung und das Bonussystem als wesentliche Elemente

Das Thema Verwaltungsreformen schließlich beinhaltete neben einem Überblick über aktuelle Reformen in Österreichs Bundesverwaltung durch Dr. Elisabeth Dearing, Leiterin der Abteilung Verwaltungsreform im Bundeskanzleramt Wien, einige der größten und umfassendsten Reformen in

Österreich – die Modernisierung der Polizeiverwaltung mit der Zusammenführung zweier Institutionen mit unterschiedlichen Kulturen, das neue Steuerungsmodell des Landes Wien oder die Reformkonzeption und die umfas-



Moderatoren der Wiener Kurswoche und Dr. F. Stanzel (r.)

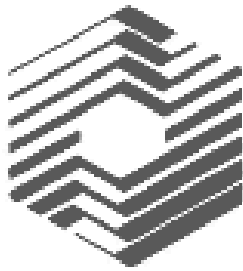
senden Reformen des Landes Oberösterreich.

Neben der Vertiefung des fachlichen Wissens ergaben sich in der Kurswoche immer wieder wichtige Hinweise auf Strategien im Veränderungsprozess. Immer wieder betont wurde in den Beiträgen der Referenten etwa die Notwendigkeit pragmatischen Vorgehens bei Reformen unter Verzicht auf Vollständigkeit und Perfektion. Erreicht wurde auch der erhoffte Vergleich und Austausch. Zum Thema Förderung der Mobilität/interner Arbeitsmarkt der öffentlichen Verwaltung wurden von den Teilnehmern etwa in einem Workshop Vorschläge erarbeitet und mit Dr. Friedrich Stanzel, Leiter der Personalentwicklung und Mitarbeiterkommunikation, und MMag. Thomic-Sutterluti, Leiter der Grundsatzabteilung Personal im österreichischen Bundesministerium für Finanzen, diskutiert.



Moderator Dr. Jörg Baumgarte im Gespräch mit Dr. Elisabeth Dearing

Die 10. Kurswoche schließlich zum Thema Komplexitätsbewältigung fand in Speyer statt. Auseinandersetzung mit Komplexität auf theoretischer Ebene, Beispiele für den Umgang mit komplexen



Sachverhalten, Methoden der Komplexitätsbewältigung, insbesondere aber Übungen zur Stärkung der individuellen Fähigkeiten zur Einschätzung, Analyse und Bewältigung von komplexen Problemstellungen standen auf dem Programm. Eröffnet wurde die Kurswoche mit

ben grundsätzlichem Wissen über Möglichkeiten und Klippen im Umgang mit Komplexität Aufschluss gewonnen werden über das eigene Denken und Handeln in komplexen Situationen. Theoretische Darlegungen wurden dazu verbunden mit Übungen und mehrstündigem Simulationstraining in Teams. Ein weiterer Trainingstag (Komplexitätsbewältigung durch Teams) und ein Beitrag zu Komplexitätsbewältigung und Konfliktlösung durch Mediation (am Beispiel des regionalen Dialogforums Flughafen Frankfurt) ergänzten die Kurswoche. Nicht unerwähnt bleiben sollte schließlich die abendliche Domführung, die den Dom und Speyer aus einer neuen Perspektive zeigte.

ben grundsätzlichem Wissen über Möglichkeiten und Klippen im Umgang mit Komplexität Aufschluss gewonnen werden über das eigene Denken und Handeln in komplexen Situationen. Theoretische Darlegungen wurden dazu verbunden mit Übungen und mehrstündigem Simulationstraining in Teams. Ein weiterer Trainingstag (Komplexitätsbewältigung durch Teams) und ein Beitrag zu Komplexitätsbewältigung und Konfliktlösung durch Mediation (am Beispiel des regionalen Dialogforums Flughafen Frankfurt) ergänzten die Kurswoche. Nicht unerwähnt bleiben sollte schließlich die abendliche Domführung, die den Dom und Speyer aus einer neuen Perspektive zeigte.

A. B.



Teilnehmerdiskussionen während der Pause im österreichischen Bundeskanzleramt

einem Beitrag von Staatssekretär Harald Lemke, Hessisches Ministerium der Finanzen, zu Komplexitätsbewältigung durch eGovernment, der Komple-



Moderatorin Katharina Dahrendorf im Gespräch mit StS Harald Lemke, rechts Univ.-Prof. Dr. Hermann Hill



Workshop Förderung der Mobilität

xitätsbewältigung als Voraussetzung für und mit Hilfe von eGovernment zeigte.

Im anschließenden zweieinhalb-tägigen Training zum Management komplexer Probleme sollte ne-



Nachbesprechung eines Simulationstrainings, rechts Trainerin Dr. Ulrike Starker



Illustration von eGovernment vor Ort: Führung durch das Rechenzentrum



Teilnehmer vor dem Dom

Fotos: DHV Archiv