



Methoden und Instrumente

Weiterbildung von Fach- und Führungskräften von Partnerorganisationen

Die Herausforderung

In allen Ländern erfordert der rasche wirtschaftliche und gesellschaftliche Wandel die Fähigkeit von Menschen heraus, in ihren Organisationen Veränderungsprozesse verantwortungsvoll und im Sinne nachhaltiger Entwicklung zu gestalten.

Dazu braucht es Fach- und Führungskräfte, die auf allen Ebenen von Systemen, Sektoren und Organisationen Reform- und Veränderungsprozesse initiieren, strukturieren und gemeinsam mit anderen umsetzen.

Die hierfür erforderliche Fachexpertise muss aktualisiert und mit Praxis-relevanten Fähigkeiten verbunden werden. Dazu gehören Managementqualifikationen wie auch methodische und soziale Kompetenzen.

Die besondere Herausforderung der Personalentwicklung von Unternehmen und staatlichen Institutionen besteht darin sicherzustellen, dass das Gelernte auch in der Organisation umgesetzt wird.

Unser Lösungsansatz

Kompetenzentwicklung versteht die GIZ als einen Prozess. Am Anfang steht eine Bedarfsanalyse, die unter enger Einbeziehung aller relevanten Akteure erstellt wird. Dabei werden nicht nur vorhandene Kompetenzen und Bedarfe erfasst, sondern auch Faktoren, die der Umsetzung des Gelernten und den damit einhergehenden Veränderungsprozessen förderlich oder hinderlich sind.

Fortbildungsinhalte orientieren sich am neuesten Stand von Forschung und Technik und werden an die Situation und Bedarfe der Teilnehmenden angepasst. Im Mittelpunkt steht die Orientierung an der Praxis und der Anwendung der neuen Kompetenzen.

Außer den unmittelbaren Partnerorganisationen werden auch andere Sektor-relevante Organisationen mit einbezogen, um so zur Breitenwirksamkeit beizutragen.

Leistungen

Wir ermitteln in Ihrem Auftrag den Kapazitätsbedarf im jeweiligen Sektor. Basierend auf diesen Ergebnissen entwerfen wir zusammen mit Ihren Partnerorganisationen ein gemeinschaftlich abgestimmtes Kompetenzprofil, ein dafür passgenaues Weiterbildungsprogramm, das die ermittelten Qualifizierungsbedarfe aufgreift, die Inhalte auf die jeweiligen Zielgruppen zuschneidet, Lernziele festlegt und diese mit Indikatoren hinterlegt.

Wir achten darauf, dass alle Maßnahmen die Erkenntnisse der Lernforschung berücksichtigen, wir beziehen moderne Informations- und Kommunikationstechnologie mit ein und wenden erprobte Didaktikprinzipien an.

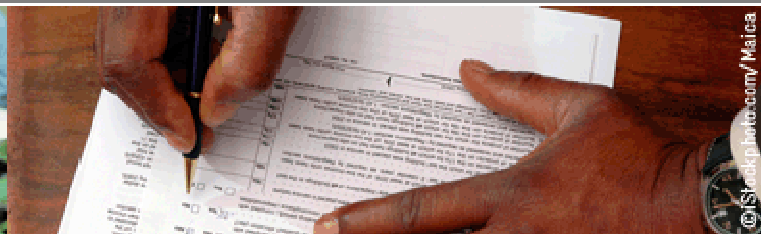
Wir begleiten die Umsetzung und werten zusammen mit den Partnern alle Weiterbildungsmaßnahmen für die Erfolgs- und Qualitätskontrolle aus.

Design von Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen

Fachliches Wissen, erforderliche Fertigkeiten und einschlägige Schlüsselqualifikationen machen die Inhalte von Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen aus. Abhängig von den Lernzielen und den Zielgruppe können unterschiedliche Formate zum Einsatz kommen und miteinander kombiniert werden. Je nach Bedarf kann es sich um einzelne kürzere Weiterbildungen in Form von Seminaren und Workshops handeln oder um längere Programme mit Praktika und Entwicklung von Transferprojekten und begleitendem Coaching in der Umsetzung. Es kann auch um die Kapazitätsentwicklung von Weiterbildungseinrichtungen und die Ausbildung von Multiplikatoren gehen. Weiterbildungen in Form von e-Learning in Verbindung mit kürzeren Präsenzphasen sind insbesondere für Führungskräfte attraktiv.

Regionale und Globale Vernetzung

Der Kompetenzerwerb für transnationale Herausforderungen wie die Bewältigung des Klimawandels oder vergleichbare Sektoraufgaben kann in regionalen und globalen Programmen kosteneffizient organisiert werden, um zugleich Süd-Süd und Süd-Süd-Nord-Lernen zu ermöglichen. Deutschland bietet sich als Lernort in den Bereichen an, wo



es technologisch, wirtschaftlich oder gesellschaftlich führend ist bzw. Wirtschaftskooperationen gefördert werden sollen. Lernen außerhalb des jeweiligen Arbeitskontextes ermöglicht den Beteiligten, Abstand zu gewinnen, um ihre jeweilige Arbeitssituation zu reflektieren und neue Handlungsmöglichkeiten zu entwickeln.

Umsetzung und Transfer

Zur Erleichterung der Umsetzung werden mit den Teilnehmenden und relevanten Organisationen Vereinbarungen über Transferprojekte getroffen. Wann immer möglich, werden verschiedene Hierarchiestufen einbezogen und durch spezifische Angebote fortgebildet, um organisations- bzw. systemrelevante Wirkungen zu erzielen. Coaching durch eigenes Personal vor Ort oder durch Internet-basierte Angebote unterstützen den Transfer in die Praxis.

Sicherung der Nachhaltigkeit

Weiterführende Trainingsangebote für Alumni zur Konsolidierung und Vertiefung der erworbenen Kompetenzen sowie ihre Einbindung in Fach- und andere Netzwerke tragen zur Nachhaltigkeit der Maßnahmen bei. Zu diesem Zweck werden diverse Plattformen für Austausch und Dialog bereit gestellt. Als Multiplikatoren erhöhen Alumni die Breitenwirksamkeit und tragen zur Verankerung der Kompetenzen in ihrem Umfeld bei.

Ihr Nutzen

Mit der GIZ haben Sie einen kompetenten Partner an Ihrer Seite – mit mehr als 40 Jahren Erfahrung in der Fort- und Weiterbildung von Fach- und Führungskräften des öffentlichen Sektors, der Wirtschaft und Zivilgesellschaft aus Entwicklungs-, Schwellen- und Industrieländern.

Unsere Programme zur Kompetenzentwicklung setzen Erkenntnisse aus der Erwachsenenbildung, der Lerntheorie, des Veränderungsmanagements sowie der Personalentwicklung um. Regelmäßige Programmevaluierungen geben Aufschluss über den Erfolg von Maßnahmen und Hinweise für die weitere Ausgestaltung.

Ein Beispiel aus der Praxis

"Gegen das Vergessen": In vielen Ländern Lateinamerikas hat es in den letzten Jahrzehnten Konflikte mit Menschenrechtsverletzungen in großem Ausmaß gegeben. Letztere wurden zum Teil durch Wahrheitskommissionen oder Gerichtsverfahren juristisch aufgearbeitet.

Für die Bevölkerung ist es aber darüber hinaus wichtig, Orte und Rituale der Erinnerung zu haben, damit die Trauer gemeinschaftlich verarbeitet werden kann und das Unrecht öffentliche Anerkennung erfährt. Dies ist eine Voraussetzung für den gesellschaftlichen Versöhnungsprozess. Im Zuge der Aufarbeitung des Unrechts und zur Wahrnehmung der Interessen der Bevölkerung auch gegenüber staatlichen Einrichtungen, wurden in vielen Ländern Lateinamerikas Ombudsorganisationen eingerichtet.

Das Auswärtige Amt hat die GIZ beauftragt, Mitarbeiter/innen von Ombuds- und zivilgesellschaftlichen Organisationen zum Thema historische Erinnerung weiterzubilden. Die GIZ hat in Partnerschaft mit diesen Organisationen einen E-Learning-Kurs mit Präsenzphasen entwickelt und diesen mehrfach durchgeführt.

Damit wurden das Thema der historischen Aufarbeitung und die Methoden der Gedenkstättenarbeit in die Ombudsorganisationen getragen, Menschenrechtsorganisationen untereinander vernetzt und einzelne Organisationen bei der Entwicklung und Umsetzung ihrer spezifischen Erinnerungsprojekte beraten.

Flankiert wurde die Maßnahme durch eine Studienreise zu verschiedenen öffentlichen und privaten Gedenkstätten in Deutschland. Das vertiefte das Verständnis für die unterschiedlichen Formen und Ansätze der Erinnerung im öffentlichen Raum und als pädagogischen Ansatz der politischen Bildung.

Kontakt

Cornelia Frettlöh
E cornelia.frettlöeh@giz.de
T +49 228 24934 176
I www.giz.de

Impressum

Herausgeber:
Deutsche Gesellschaft für
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Dag-Hammarskjöld-Weg 1-5
65760 Eschborn
T +49 61 96 79-0
F +49 61 96 79-11 15
E info@giz.de
I www.giz.de