AQUI

Konzept.
Projekt.
Prozess!

Kooperationsprojekt Arbeitsprozessintegrierte Qualifizierung und Onboarding in der Abteilung Visa

12/2024 – 12/2025

Technische Hochschule Brandenburg
University of Applied Sciences

Bundesamt für Auswärtige Angelegenheiten

Inhalts-verzeichnis

01
Vorwort: Lernen im Hier und Jetzt

02
Das Projekt

03
Das Konzept

04
Der Prozess

05
Ausblick: Quo Vadis?

Testen agiler Methoden im Kick-Off-Workshop

Arbeitsprozessintegrierte Qualifizierung und Onboarding in der Abteilung Visa – der Kurztitel AQUI war schnell gefunden und passte perfekt. Denn aquí [a ˈki] bedeutet auf Spanisch „hier“ – und genau darum geht es: Lernen im „hier“ und „jetzt“, im Arbeitsprozess, zeitlich flexibel, praxisnah und inhaltlich möglichst eng verzahnt mit der jeweiligen Arbeitstätigkeit.

VORWORT

Das im Dezember 2024 mit der Technischen Hochschule Brandenburg gestartete Projekt AQUI zielte darauf ab, Onboarding und Weiterbildung in der Abteilung Visa stärker an lernpsychologischen Erkenntnissen zu orientieren, und flexibles, vertieftes Lernen durch innovative digitale Lerntechnologien zu unterstützen.

Seit der Gründung des BfAA im Jahr 2021 ist die Abteilung Visa rasant gewachsen: Was mit 27 Beschäftigten begann, umfasst heute 130 Mitarbeitende (Anzahl steigend), die vor allem im Bereich Visabearbeitung tätig sind. Im Jahr 2024 wurden 65.000 Verlagerungsanträge bearbeitet, was ca. 20% des weltweiten Visaaufkommens entspricht, im Jahr 2025 beträgt die Bearbeitungsanzahl über 90.000. Aufgrund des schnellen Wachstums und des hohen Aufkommens an Visaanträgen wurde von Beginn an in der Abteilung Visa ein großes Augenmerk auf eine effektive fachliche Einarbeitung der Beschäftigten gelegt. Zentrale Bausteine von Qualifizierung und Onboarding sind umfangreiche BfAA-intern durchgeführte Weiterbildungsaktivitäten sowie ein Buddy-System, bei dem Neuzugänge durch erfahrene Mitarbeitende eng begleitet und durch die gemeinsame Bearbeitung von Visaanträgen praktisch an ihre spätere Tätigkeit herangeführt werden. Darüber hinaus sind Schulungen der Akademie des Auswärtigen Dienstes und anderer am Visumverfahren beteiligten Behörden Bestandteil der Qualifizierung.

Um die fachliche Einarbeitung lernpsychologisch noch stärker zu fundieren und durch innovative digitale Lerntechnologien das selbstgesteuerte Lernen nah am Arbeitsprozess weiter zu verbessern, wirkten über die 13-monatige Laufzeit des Projekts AQUI hinweg 9 Mitarbeitende der Abteilung Visa und eine Mitarbeitende der Abteilung Personal sowie drei Expertinnen der Technischen Hochschule Brandenburg in einem organisationsübergreifenden Projektteam zusammen. Gemeinsam entwickelten sie praxisnahe digitale Lernformate und konzipierten eine Lernumgebung, die Lernen und Arbeitsalltag stärker miteinander verbindet (▸ S. 11). Von Beginn an zeichnete sich das Projekt durch ein agiles, iteratives Vorgehen aus (▸ S. 16): Konzept- und Planungszyklen liefen nicht getrennt von frühen „Durchstichen“, sondern parallel dazu. Ergebnis der Durchstiche waren testbare Prototypen verschiedener digital-gestützter Lernformate (▸ S. 14), mit denen Ideen unmittelbar überprüft und schrittweise zu einem Gesamtkonzept sowie einer integrierten Lernumgebung (▸ S. 13) weiterentwickelt wurden.

Nach 13 Monaten intensiver Zusammenarbeit ist das geplante Etappenziel erreicht: Die ersten digitalen Lernformate sind im Einsatz und das im Projekt entwickelte Konzept sowie das gewonnene Wissen und die aufgebauten Kompetenzen sind in einem internen Expertenteam fest verankert und für angehende Expert:innen in diversen Tutorials aufbereitet. Wir danken allen Beteiligten herzlich für ihr Engagement, ihre Ideen und das streckenweise nötige Durchhaltevermögen, dieses Projekt neben ihrer alltäglichen Arbeit umzusetzen. Vor allem aber wünschen wir viel Erfolg dabei, die entwickelten Konzepte über das Projekt hinaus am Leben zu halten – als kontinuierlicher Prozess, in dem Lernen, Arbeiten und Weiterentwicklung im Alltag immer enger zusammenfinden. Wir sind zuversichtlich, dass dies gelingen wird!

Kyra Eckert
Bundesamt für Auswärtige Angelegenheiten

Dr. Christian Oelfke
Bundesamt für Auswärtige Angelegenheiten

Prof. Dr. Katharina Frosch
Technische Hochschule Brandenburg

rechts: Ergebnisse des Erfahrungsaustauschs während des Train-the-Trainer-Workshops

“IT IS NOT THE KNOWLEDGE OR IDEAS, BUT THE LEARNER’S CONSTRUCTION OF THIS KNOWLEDGE AND IDEAS THAT IS CRITICAL.”

- John Hattie in Visible Learning

Frei übersetzt im Rahmen des Projekts AQUI: Nicht das Wissen an sich zählt, sondern dass Lernende es selbst mit ihren Erfahrungen verknüpfen und in realen Aufgaben anwenden.

THEORIE-PRAXIS-LÜCKEN ÜBERBRÜCKEN

Durch die enge Zusammenarbeit zwischen dem BfAA und der Technischen Hochschule Brandenburg schaffte das Projekt AQUI eine direkte Verbindung zwischen wissenschaftlichen Erkenntnissen zum arbeitsprozessintegrierten, digital unterstützten Lernen und deren Umsetzung in einem realen organisationalen Kontext.

Übergreifende Zielstellung des Kooperationsprojekts AQUI war es, in Kooperation ein **Onboarding- und Fortbildungskonzept zur digital-gestützten Einarbeitung und fachlichen Qualifizierung** von neu eingestellten Beschäftigten in der Abteilung Visa des BfAA zu entwickeln. Im Fokus stehen sollten die beiden Tätigkeitsgruppen „Visaentscheider:innen“ (mittlerer und gehobener Dienst) und „Backoffice-Mitarbeiter:innen“ (mittlerer Dienst) in den ersten 6 Monaten nach Einstellung.

Neben einem guten „Ankommen“ für neu eingestellte Beschäftigte in ihrer neuen Tätigkeit und einem möglichst zügigen Erreichen der vollen Arbeitsproduktivität sollte das Projekt AQUI auch Raum schaffen, um künftig die in die Einarbeitung bzw. in Schulungsmaßnahmen involvierten, erfahrenen Bearbeiter*innen sowie die Referatsleitungen zeitlich zu entlasten.

INFO

DIE THB ALS PROJEKTPARTNER

Die Technische Hochschule Brandenburg (THB) ist eine praxisorientierte Hochschule mit den Fachbereichen Informatik und Medien, Technik sowie Wirtschaft in Brandenburg an der Havel. Sie versteht sich als Partnerin für anwendungsnahe Forschung und Entwicklung in der Region und arbeitet eng mit Unternehmen und Institutionen zusammen.

Im Projekt übernahm die THB die Rolle eines wissenschaftlichen Partners mit Schwerpunkt auf digital-gestütztem, arbeitsprozess-integriertem Lernen. Sie brachte Erfahrungen in der Gestaltung und Erprobung digitaler Lernformate ein und unterstützte das Projektteam dabei, Lernprozesse so aufzusetzen, dass sie sich eng in den Arbeitsalltag integrieren lassen. Dabei stand weniger die Technologie selbst als vielmehr ihr sinnvoller Einsatz für das Lernen im Arbeitsprozess im Mittelpunkt.

Zielsetzung 1

KERNINHALTE FOKUSSIEREN

Inhaltlich sollte das Projekt vorrangig darauf zielen, didaktische Ansätze und digitale Unterstützungsmechanismen für den Erwerb von Wissen in den Themenbereichen Staats-, Verwaltungs-, Aufenthalts- und internationalem Familienrecht zu erarbeiten, sowie den Transfer des erworbenen Wissens in den Arbeitsprozess zu fördern.

Zweiter inhaltlicher Schwerpunkt war, digital-gestützte und nah am Arbeitsprozess befindliche Möglichkeiten zu konzipieren und umzusetzen, wie die notwendigen theoretischen und praktischen Kenntnisse für das Entscheiden von Visumsanträgen im vergleichbaren mittleren und gehobenen Dienst erworben werden können.

Darüber hinaus sollten Formate entwickelt werden, die es ermöglichen, selbstständig zu lernen.

Das Projekt

Zielsetzung 2

BEDARFE ERHEBEN – LERNPSYCHOLOGISCHEN RAHMEN SETZEN

Erstes Zwischenziel des Projekts war die Erfassung konkreter Bedarfe für digital gestützte Lernformen in der Abteilung Visa. Dies geschah durch Dokumentenanalysen, „Shadowing“, also dem Begleiten der Mitarbeitenden bei ihrer täglichen Arbeit, in den beiden Tätigkeitsbereichen Visa-entscheider:innen und Backoffice-Mitarbeiter:innen sowie dem Austausch mit sich in der Einarbeitung befindlichen Beschäftigten. Auf dieser Basis wurden dann geeignete wissenschaftliche Erkenntnisse zur wirksamen, digital unterstützten Qualifizierung mit Empfehlungen aus der Lernpsychologie kombiniert, und in einem strategischen Rahmenkonzept gebündelt. Dieses beleuchtet, ***warum*** digitales, selbst-gesteuertes Lernen einen entscheidenden Beitrag zur Weiterentwicklung der Fortbildung in den jeweiligen Bereichen leistet.

Zielsetzung 3

DIDAKTISCHES KONZEPT ENTWICKELN

Im nächsten Schritt richtete sich der Blick auf das „***wie***“: Aufbauend auf der Bedarfsanalyse und dem strategischen Rahmenkonzept wurde das didaktische Konzept sowie die Strategien des digital gestützten, selbstgesteuerten und situierten Lernens konkretisiert und in umsetzbare didaktische Empfehlungen übertragen.

Zielsetzung 4

FLEXIBEL BLEIBEN

Nicht alle Bedarfe und Inhalte für die Einarbeitung und Weiterqualifizierung standen von Beginn des Projekts an fest. Ein weiteres Ziel war somit, Planung und Projektarbeit möglichst **flexibel** zu gestalten, um neue Ideen oder Anforderungen unkompliziert aufnehmen zu können.

Zielsetzung 5

(FRÜH!) IN DIE UMSETZUNG GEHEN

Parallel zum Projekt waren die meisten der BfAA-seitig beteiligten Mitglieder des Projektteams stark in die laufende Einarbeitung und Qualifizierung der 2025 neu eingestellten Beschäftigten involviert und gleichzeitig in das eigentliche Tagesgeschäft eingebunden. Daraus entstand im Projekt von Anfang an eine große Motivation, möglichst früh einzelne Elemente „umsetzungstauglich“ vorzubereiten, um diese bereits testweise in den laufenden Schulungszyklen einsetzen zu können. Ziel war es, gemeinsam und möglichst nah am tatsächlichen praktischen Bedarf einen umfassenden **Umsetzungsrahmen** zu entwickeln – angefangen vom Prozessmodell der Weiterbildung und Qualifizierung bis hin zur konkreten Kursstruktur auf der Plattform *lernen-im-aa*, dem Aufbau einzelner Lernaktivitäten entlang klar definierter Lernpfade und deren Monitoring. Herzstück des Projekts sollten dabei **fünf spezifisch entwickelte digitale Lernformate** sein, die das arbeitsprozessorientierte Lernen gezielt unterstützen.

Zielsetzung 6

NACHHALTIGE WIRKUNG SCHAFFEN

Dass 13 Monate schnell vergehen war dem Projektteam von Anfang an bewusst. Um das arbeitsprozessintegrierte, digital-gestützte Lernen **nachhaltig** in der Weiterbildung und Qualifizierung in der Abteilung Visa zu verankern war ein weiteres Ziel, Expertise bei den BfAA-seitigen Teammitglieder zu schaffen, passende Arbeitsroutinen für die Umsetzung von Lernpfaden aufzubauen und umfangreiche TrainTheTrainer Materialien für die Zeit nach dem Projekt zur Verfügung zu stellen.

DAS PROJEKT
IN ZAHLEN

13
Monate

Das Projekt AQUI startete am 1. Dezember 2024 und endet plangemäß am 31. Dezember 2025. In kurzen 13 Monaten musste von der Erhebung der Bedarfe über die Konzepterstellung hin zu einsatzfähigen digital-unterstützten Lerninstrumenten gelangt werden. Um diese Herausforderung erfolgreich zu bewältigen, kamen agile Managementansätze zum Einsatz.

386
Stunden

Der Projekterfolg beruht auf intensivem Austausch: Vorbereitungstreffen, vier halbtägige Workshops, wöchentliche 15-minütige Abstimmungsmeetings und monatliche Projektreviews sowie zahlreiche bilaterale Abstimmungen (online und vor Ort). Insgesamt hat das Team schätzungsweise 386 Personenstunden mit synchroner Projektarbeit verbracht.

45
schriftliche Feedbacks

Im Projektverlauf wurde immer wieder schriftliches Feedback von „echten" Lernenden in Form von Fragebogen eingeholt. Die so gesammelten Hinweise wurden in Konzeption und Umsetzung von didaktischen Methoden und digital-gestützten Formaten eingebunden. Zusätzlich floss umfangreiches mündliches Feedback von den Lernenden direkt an die Dozent:innen. Insgesamt wurden 45 schriftliche Feedbacks eingereicht.

39
Lernende

Seit Projektstart wurden sechs Moodlekurse mit strukturierten Lernpfaden für die jeweilige Lernendengruppe aufgesetzt, von denen drei bereits aktiv genutzt werden. Sie enthalten verschiedene digitale Lernaktivitäten, darunter mehrere Stunden interaktive Selbstlernmaterialien sowie zahlreiche Backoffice Practices. Auch die digitale Fallaufgabe wird bereits rege eingesetzt. Mit den bereits erstellten Lernaktivitäten wurden seit Projektbeginn in den neu aufgesetzten und bestehenden Kursen bereits mehr als 39 Lernende erreicht.

10
Expertinnen

Durch die enge Zusammenarbeit mit dem Team der Technischen Hochschule Brandenburg sind nun 10 versierte Expertinnen vorhanden, die das arbeitsplatzintegrierte, digital-gestützte Lernen nach Projektabschluss weiter vorantreiben können. Für zukünftige Expert:innen bietet der Train-the-Trainer Kurs verschiedene Selbstlernmaterialien, Tipps & Tricks.

16
Tutorials

Der Train-the-Trainer Kurs enthält insgesamt 16 didaktische und technische Tutorials. Die acht didaktischen Tutorials vermitteln auf über 100 Folien, wie die verschiedenen Lernformate effektiv eingesetzt werden. In diesen Tutorials sind 56 interaktive Aufgaben enthalten, die zur Veranschaulichung und Überprüfung des Verständnisses dienen. Die acht technischen Tutorials zeigen in Videos mit ca. 2 ½ Stunden Gesamtlänge den Umgang mit den fünf verschiedenen Templates. Zusätzlich gibt es über 100 weitere Seiten ergänzende Hinweise zum Nachschlagen von häufig auftretenden Fragen.

beMERKENswert!

Hier kommen Teammitglieder zu Wort und erzählen, **wie sie das Projekt erlebt haben.**

„Ich finde es sehr bereichernd, in dem AQUI-Projekt erlebt zu haben, wie agiles Arbeiten ein Projekt stetig voranbringt. Trotz des parallel hohen Arbeitsaufkommens, konnten Deadlines für die Erarbeitung von didaktischen Mitteln und Inhalten gut eingehalten werden. Klare Absprachen untereinander waren hierfür ausschlaggebend. Alle Beteiligten haben viel voneinander gelernt. Wir haben so gemeinsam in dem Zeitraum von einem Jahr eine onboarding-begleitete Fortbildung mit drei Lerneinheiten zum Leben erweckt und ins Laufen gebracht, welche abwechslungsreiche und zielführende digitale Lernmittel bereitstellt und die Teilnehmenden optimal auf ihre Arbeit und das Erlangen der Teilbeauftragungen vorbereitet."

Jana Kottusch
Bundesamt für Auswärtige Angelegenheiten, Abteilung Personal

„Für mich war das Projekt eine spannende und völlig neue Erfahrung, aus der ich viel mitnehmen konnte. Es kam eine durchweg aufgeschlossene und kreative Atmosphäre auf, in der die Freude am Projekt deutlich spürbar war."

Steffi Haberland
Technische Hochschule Brandenburg

„Hand in Hand" beschreibt für mich am besten, wie dieses Kooperationsprojekt funktioniert hat. Die Vielfalt der Beteiligten mit ihren unterschiedlichen Perspektiven und Hintergründen hat das Projekt besonders bereichert. Viel Offenheit und inspirierende Ideen gepaart mit dem nötigen Pragmatismus und die insgesamt konstruktive Zusammenarbeit haben AQUI zu etwas ganz Besonderem gemacht."

Prof. Dr. Katharina Frosch
Technische Hochschule Brandenburg

beMERKENswert!

Hier kommen Teammitglieder zu Wort und erzählen, **wie sie das Projekt erlebt haben.**

„Als wir am Anfang vor diesem Projekt standen, war vieles noch unklar. Wir hatten Ideen, aber kein fertiges Konzept. Was ist überhaupt unter agilem Projektmanagement zu verstehen?….die Methode lebt von Offenheit, direktem Austausch und der Bereitschaft unterwegs nachzujustieren. Kurze Schleifen, regelmäßige Feedbackrunden und die Offenheit, Dinge zwischendurch zu korrigieren, haben uns wirklich getragen. Ich habe erlebt, wie aus ersten groben Ideen, Schritt für Schritt ein Fortbildungskonzept, das nicht nur durchdacht ist, sondern auch zu unserem Arbeitsalltag passt, entstanden ist. Was dieses Projekt besonders stark gemacht hat, war die Zusammenarbeit mit den Kolleginnen der TH Brandenburg: ihr Blick für Struktur, die klare Kommunikation und ihr verlässliches Timing haben uns immer wieder geholfen, den Überblick zu behalten und rechtzeitig die richtigen Schritte zu gehen. Wir haben etwas geschaffen, was nicht nur auf dem Papier gut aussieht, sondern im echten Einsatz funktioniert.“

Katrin Laars
Bundesamt für Auswärtige Angelegenheiten, Abteilung Visa

„Ich bin sehr dankbar dafür, dass ich in diesem Projekt mitarbeiten durfte. Es hat unsere abteilungsinterne Fortbildung ein großes Stück vorangebracht und eine ausgezeichnete Grundlage für deren stetige Verbesserung gelegt. Ich selbst habe unglaublich viel Neues gelernt, weit über den Kern des Projektes hinaus. Meine anfängliche Skepsis gegenüber dem agilen Projektmanagement war schnell verflogen. Es war spannend zu sehen, wie sich das Projekt entwickelt und ein Teil dieses Prozesses zu sein. Dass sich unser Projekt so gut entwickelt hat, ist der exzellenten Anleitung & Betreuung durch das Team der TH Brandenburg zu verdanken. Jenseits dessen hat mich die Offenheit, die Freundlichkeit, die pragmatische Herangehensweise, aber auch die Geschwindigkeit und Disziplin, mit der Lösungsansätze gesucht und erarbeitet wurden, begeistert und motiviert. Es war wunderbar zu erleben, wie unkompliziert und produktiv Zusammenarbeit sein kann. Jede einzelne Mitarbeiterin an diesem Projekt, sei es auf der Seite der TH Brandenburg oder auf Seiten des BfAA, hat das möglich gemacht. Das haben wir wirklich gut hinbekommen!“

Sandra Henzschel
Bundesamt für Auswärtige Angelegenheiten, Abteilung Visa

01.

LERNEN IM PROZESS

Ziel der Weiterbildungsmaßnahmen ist eine schnelle fachliche Einarbeitung bei hoher Arbeitsproduktivität und -qualität. Neben dem Aneignen von Fachwissen steht somit insbesondere die praktische Anwendung des erlangten Wissens im Zentrum der Weiterbildung. Um den Lerntransfer zu gewährleisten, können die Schulungsaktivitäten also nicht unabhängig von der praktischen Tätigkeit betrachtet werden. Stattdessen wird die Verzahnung des Lernens und Arbeitens mit geeigneten didaktischen Methoden gefördert. Hierbei wird auf die Konzepte des situierten und selbstgesteuerten Lernens zurückgegriffen.

02.

WIE „SITUIERT“ MAN LERNEN?

Situiertes Lernen beschreibt Lernen als einen sozialen Prozess, der in einem authentischen, also dem Arbeitsprozess nahen, Kontext stattfindet. Das Lernen selbst wird also mit dem Arbeitsprozess verzahnt. Hierfür werden praxisnahe und möglichst reale Beispiele und Aufgaben besprochen, um eine hohe Übereinstimmung mit den Anforderungen aus dem Arbeitsalltag zu gewährleisten.

In den Arbeitsgruppen und digitalen Lerneinheiten werden realistische Fallbeispiele und Dokumentenbeispiele genutzt und bearbeitet. Außerdem werden im Schulungsverlauf bereits relevante Arbeitsmaterialien aus der praktischen Tätigkeit eingesetzt (z.B. Verwaltungsvorschriften, Antragsunterlagen und Recherchetools).

03.

WAS BEDEUTET „SELBSTGESTEUERT“?

Selbstgesteuertes Lernen beschreibt nicht nur, dass die Lernenden den Zeitpunkt und den Ort ihres Lernens selbst bestimmen können, sondern auch wie gelernt wird. Während des selbstgesteuerten Lernens setzen die Lernenden sich eigenständig Lernziele und planen ihr Vorgehen. Dafür müssen sie in der Lage sein, ihren Lernfortschritt selbst realistisch einzuschätzen. Auf dieser Grundlage können sie dann ihr eigenes Vorgehen anpassen, und ihren Lernprozess insgesamt reflektieren und verbessern.

Beispielsweise können die Lernenden anhand der eingesetzten interaktiven Aufgaben ihren Wissensstand prüfen und entscheiden, ob ein intensiveres Beschäftigen mit dem jeweiligen Thema nötig ist.

04.

DIGITALE UNTERSTÜTZUNG

Durch digitale Elemente kann der Schulungsablauf optimiert werden. Gleichzeitig können die Lernenden beim selbstgesteuerten Lernen unterstützt werden. Digitale Lernformate werden insbesondere zum Erwerb, Wiederholung und Überprüfung von Wissen eingesetzt, die asynchron, also eigenständig und nicht mit aktiver Beteiligung von Dozent:innen, bearbeitet werden können. So können die Dozent:innen die synchronen Schulungstermine gezielt für den Austausch, Feedback und das intensive Besprechen wichtiger Aspekte nutzen.

06.

LERNFORMATE UND TEMPLATES

Es wurden fünf verschiedene Lernformate entwickelt, um die Bedürfnisse der Abteilung Visa abzudecken. Dabei fokussieren sich die verschiedenen Lernformate auf unterschiedliche Ziele, insbesondere dem Wissenserwerb und der -überprüfung sowie der Anwendung des Wissens.

Für jedes Lernformat gibt es ein Template, das als Grundlage für die Erstellung der verschiedenen Lerneinheiten verwendet wird. Sie erleichtern eine didaktisch sinnvolle Gestaltung der verschiedenen Lerneinheiten und tragen zu einer möglichst effizienten Erstellung bei.

05.

DIDAKTISCHE ANSÄTZE

Es werden verschiedene didaktische Ansätze eingesetzt, um den Lernenden ein möglichst effektives Lernen zu ermöglichen. Hauptfokus sind dabei das selbstgesteuerte und situierte Lernen. Hierfür werden möglichst praxisnahe Beispiele verwendet und die Verknüpfung zwischen der praktischen Einarbeitung und den theoretischen Schulungsteilen durch gezielte Querverbindungen und Reflexionsaufgaben gefördert. Das selbstgesteuerte Lernen wird insbesondere durch die interaktiven Wissensabfragen gefördert, da die Lernenden so ihren Lernfortschritt selbst überwachen können und ggf. Änderungen an ihrem Vorgehen vornehmen können. Außerdem werden strukturierte Lernpfade eingesetzt, die Verbindungen zwischen den einzelnen Lernaktivitäten schaffen.

07.

TRAIN THE TRAINER

Um erfolgreiches digitales Lernen zu gewährleisten, müssen neben den Lernenden auch die Dozent:innen sicher mit den eingesetzten Tools und Programmen umgehen. Nur so können die Dozent:innen bei der Gestaltung der digitalen Lernelemente die Möglichkeiten der verwendeten Technologien optimal einsetzen, die Lernenden effektiv unterstützen und, wenn nötig, Hilfestellungen leisten. Hierfür können sie den Train-the-Trainer Kurs mit umfangreichen Ressourcen nutzen.

DIGITAL-REALE LERN-RÄUME

1 Lernplattform

Die digitalen Lernformate werden auf der Lernplattform *lernen-im-aa*, der Moodle-Plattform des Auswärtigen Amts, bereitgestellt. Auf der Plattform werden verschiedene Kurse, je nach Bereich, Thema und Schulungsbeginn eingerichtet.

2 Kursstruktur

Für die optimale Strukturierung der Weiterbildung werden insgesamt sieben Kurse eingesetzt. Diese umfassen drei Kurse, auf die die Lernenden Zugriff haben. Außerdem gibt es einen Kurs für Onboarding-Inhalte und einen für erfahrene Entscheider. Zusätzlich steht ein Train-the-Trainer- und ein Testkurs als Informations- bzw. Erprobungsbereich für diejenigen zur Verfügung, die digitale Lerneinheiten erstellen.

3 Lernpfade

Die Lernenden werden anhand eines klar definierten Lernpfads durch die Schulung geführt, der in den jeweiligen Kursen mit kurzen Hinweistexten umgesetzt wird. Zusätzlich werden bearbeitete Aktivitäten automatisch im Kurs markiert. So können die Lernenden ihren Lernprozess – trotz der zahlreichen einzelnen Lernaktivitäten – besser selbstständig planen.

4 Train-the-Trainer

Der Train-the-Trainer-Kurs bietet umfangreiche Ressourcen an, um sich mit der Erstellung von digitalen Lerneinheiten auseinanderzusetzen. Hier findet sich alles, was zur erfolgreichen Gestaltung effektiver Lerneinheiten benötigt wird: die Templates für die verschiedenen Lernformate, sowie technische und didaktische Tutorials.

5 Monitoring

Das auf *lernen-im-aa* zugrundeliegende Lernmanagementsystem Moodle bietet verschiedene Funktionen zum Monitoring an. Durch das systematische Beobachten des Lernfortschritts, können die Dozent:innen nachvollziehen, welche Lernaktivitäten durch die Lernenden bereits absolviert wurden. Dadurch können die Lernenden enger begleitet und gezielter unterstützt werden.

LERN-FORMATE

1 Selbstlerneinheit

Selbstlerneinheiten (SLEs) vermitteln vorrangig theoriebezogenes Wissen in Form von Texten und Abbildungen. Durch den Einbezug von interaktiven Aufgaben, wie Lückentexten und Multiple-Choice-Fragen, können die Lernenden ihren Wissensstand selbst überprüfen.

2 Selbstlernlektion

Auch Selbstlernlektionen (SLLs) vermitteln Wissen und ermöglichen es, das eigene Wissen durch interaktive Aufgaben zu überprüfen. In ihrer Funktion ähneln SLLs den SLEs. Sie eignen sich aufgrund der technischen Gegebenheiten insbesondere für längere textbasierte Inhalte.

3 Selbstlernaufgabe

Selbstlernaufgaben (SLAs) sind verzweigte, interaktive Übungsaufgaben. Abhängig von den Entscheidungen der Lernenden werden unterschiedliche Inhalte angezeigt. Daher sind SLAs besonders geeignet für die Heranführung an die Fallbearbeitung und die strukturierte Vorgehensweise.

4 Digitale Fallaufgabe

In digitalen Fallaufgaben (dFAs) üben die Lernenden, ihre Lösung in Freitextfeldern auszuformulieren. Anschließend können sie ihre Antwort mit einer Musterlösung abgleichen. Zusätzlich können die Dozent:innen individuelles Feedback geben. Die dFAs eignen sich somit zur gezielten Vorbereitung auf die LEK (Lernerfolgskontrolle).

5 BackOffice Practice

BackOffice Practice (BOPs) sind interaktive Praxisanleitungen. Sie erklären den Umgang mit Formularen mit Hilfe von klickbaren, interaktiven Elementen, in denen zusätzliche Erläuterungen und kleine Quizfragen enthalten sind. Somit sind sie sowohl dafür geeignet sich neues Wissen anzueignen als auch Wissen aufzufrischen und zu überprüfen.

beMERKENswert!

Hier kommen Teammitglieder und Lernende zu Wort und erzählen, welche **didaktischen Methoden** sie im Laufe des Projekts neu entdeckt haben, oder mit welchen der entwickelten **Lernformate und -elementen** sie besonders gern arbeiten.

"Durch das Projekt AQUI konnten wir die Vorteile digitaler Lernformate optimal für die Visa-Schulungen nutzen. Selbstlerneinheiten mit interaktiven Übungen ermöglichen es den Teilnehmenden, ihr Wissen selbstständig und im eigenen Rhythmus zu vertiefen. Sehr wertvoll sind auch die Fallaufgaben, die die Teilnehmenden in realitätsnahe Visumsantrags-bearbeitungen eintauchen lassen und auf die Prüfungssituation vorbereiten. Durch die dort eingebaute Möglichkeit des individuellen Feedbacks lässt sich der Fortschritt der Teilnehmenden gezielt unterstützen"

Lucile Charles
Bundesamt für Auswärtige Angelegenheiten, Abteilung Visa

"Für mich war dieses Projekt eine echte Lernreise. Wir haben gemeinsam ein Fortbildungskonzept entwickelt, das im Alltag trägt und Raum für unterschiedliche Lernwege lässt. Der Einsatz von Moodle hat mir gezeigt, wie hilfreich digitale Lernräume sein können, wenn man sie sinnvoll integriert. Wir konnten dort Inhalte flexibel testen, Feedback sammeln und sehen, wie gut sich digitale und analoge Elemente ergänzen. Ich habe viel über Zusammenarbeit und klare Abstimmung gelernt. Am Ende steht ein Konzept, das Lust auf Lernen macht."

Michaela Bimberg
Bundesamt für Auswärtige Angelegenheiten, Abteilung Visa

„Im Projekt AQUI haben wir gemeinsam ein Konzept geschaffen, um den gesamten Lernprozess durch ein Zusammenspiel von digitalen Lernformaten zu begleiten – von der Wissensaneignung über Wiederholung und Überprüfung bis hin zur Anwendung des Wissens in der Fallbearbeitung. Besonders wichtig sind dabei die interaktiven Aufgaben, die in vier der fünf Lernformate angewendet wird. So können die Lernenden ihren Wissensstand realistisch einschätzen."

Svenja Hädicke
Technische Hochschule Brandenburg

"Die Beispiele und Übungsaufgaben waren sehr anschaulich. Toll, dass man es direkt mal „ausprobieren" konnte."

eine Testperson aus dem Kreis der Lernenden
schriftliches anonymes Feedback

01.

AGILITÄT MIT MEILENSTEINEN

Zwischen Planung und Experimentierfreude: Agile Techniken bieten ein Vorgehen, das Struktur und verlässliche Projektsteuerung mit der Freiheit verbindet, Neues auszuprobieren und Lösungen gemeinsam weiterzuentwickeln.

Bereits in der Anbahnungsphase des Projekts zeichnete sich ab, dass einige Anforderungen an das geplante Qualifizierungskonzept und die digital gestützte Lernumgebung sich erst im Verlauf des Projekts konkretisieren, und sich teils auch dynamisch verändern würden. Gleichzeitig war allen Beteiligten bewusst, dass angesichts der erstmaligen Zusammenarbeit über Organisationsgrenzen hinweg und der kurzen Projektlaufzeit ein klar strukturierter Rahmen mit Projektplan, definierten Arbeitspaketen und Meilensteinen unverzichtbar ist. Aus dieser Ausgangslage heraus entstand im Kick-off-Workshop im Dezember 2024 ein gemeinsamer Ansatz, der klassisches Projektmanagement mit agilen Prinzipien der Projektsteuerung verband – planvoll im Vorgehen, aber offen für Anpassungen und kontinuierliches Lernen.

02.

WAS BEDEUTET „AGIL“?

Agil bedeutet, Projekte so zu gestalten, dass flexibel auf Veränderungen reagiert werden kann, ohne das Ziel aus den Augen zu verlieren. Statt starrer Planungen stehen kurze, überschaubare Arbeitsschritte, regelmäßiges Feedback und enge Zusammenarbeit im Mittelpunkt. Dadurch werden Ergebnisse früh sichtbar, Erfahrungen fließen direkt in die Weiterentwicklung ein, und die Vorgehensweise kann kontinuierlich verbessert werden. Agiles Arbeiten befähigt das Team in hohem Maße: Es gibt keine festgelegte funktionale oder hierarchische Aufteilung – jede Person kann Aufgaben eigenverantwortlich übernehmen und aktiv zur Zielerreichung beitragen.

03.

WIE SAH UNSER WEG AUS?

Konzept- und Entwicklungszyklen verliefen im Projekt AQUI parallel, begleitet von frühen „Durchstichen“. Hierbei wurden funktionale Prototypen digital gestützter Lernformate erstellt. Die Idee dazu entstand bereits im Kick-off-Workshop aus der Bereitschaft des Projektteams heraus, gemeinsam zu experimentieren und im Sinne von Trial-and-Error zu lernen. Frühe Prototypen bildeten dann auch im weiteren Verlauf das Herzstück des Projekts. Sie ermöglichten es, Ideen unmittelbar zu erproben, Feedback von den Lernenden einzuholen, fundiert zu diskutieren und Erfahrungen rasch in die Weiterentwicklung einfließen zu lassen. Schritt für Schritt entstand so eine integrierte Lernumgebung, die planvoll und gleichzeitig flexibel wachsen konnte.

Die Projektfortschritte waren einerseits jederzeit in der Dokumentation der alle 3 – 5 Wochen stattfindenden Review-Meetings als auch über eine klassische Quartalsberichterstattung zu jedem Zeitpunkt des Projekts transparent.

Der Prozess: Phasen mit Iterationen

Im Projekt wurden klassische Meilensteine mit insgesamt 11 kurzen Iterationszyklen ("*Sprints*", ca. 3-5 Wochen) sowie weiteren Elementen aus dem agilen Projektmanagement (*Reviews*, *Sprint Planning*, *Weeklys*) kombiniert. Für uns als Projektteam war dies die perfekte Mischung aus einem planvollen und gleichzeitig flexiblen Vorgehen mit flachen Hierarchien und selbstgesteuerter Teamarbeit. Für die letzten 2-3 Monate des Projekts wurde wieder eine eher klassische Struktur gewählt, wobei der Projektfortschritt über Aufgabenlisten getrackt wurde.

6 Sprints: Bedarfsanalyse, Konzepterstellung und parallele Pilotierung ausgewählter Lerninhalte

19. Dezember 2024
Kick-Off Workshop & Agile Arbeitstechniken

Januar – Februar 2025
Bedarfsanalyse: Interviews, Shadowing, User Stories

Februar – Mai 2025
Konzepterstellung

Februar – Dezember 2025
Gemeinsame Erstellung und Pilotierung ausgewählter Lerninhalte

4. Juni 2025
Mid-Project Review & Auswahl Lernformate

Juli – Oktober 2025
Aufbau Kursstruktur, Lernpfade und Monitoring

Juni – Oktober 2025
Erstellung Templates

5 Sprints: technische Umsetzung, Entwicklung und Nutzung von Lerninhalten sowie Train-the-Trainer bezogene Aktivitäten

Juli – November 2025
Train-the-Trainer Materialienpool

11. November 2025
Train-the-Trainer Workshop

11. Dezember 2025
Abschlussveranstaltung

QUO VADIS?

Ausblick und Handlungsempfehlungen

Nach dem Projekt ist vor dem Projekt - wie geht es nun weiter? Im Folgenden skizzieren wir aus der Perspektive des THB-seitigen Projektteams einige mögliche Wege, die uns passend oder naheliegend scheinen für die nächsten Monate und Jahre nach Abschluss des Projekts.

Zum einen gibt es beim BfAA nun ein mit viel Expertise und noch mehr Ideen ausgestattetes Expert:innen-Team, das die im Verlauf des Projekts AQUI aufgesetzte Struktur aus Kursen, Lernpfaden, digitalen Lernformaten mit Inhalten und Leben füllen kann. Zum anderen wurden im Train-The-Trainer Workshop die Feinheiten der didaktischen Umsetzung und Methodik diskutiert, um die Bedeutung einer sinnvollen Verschränkung von Lernen und Arbeitsprozess in den Fokus zu rücken, und praktische Tipps & Tricks dafür zu geben. Nun heißt es:

- Handlungsempfehlung 1: Verstärkt in die Umsetzung gehen, damit möglichst viele Lernende zeitnah von den verbesserten und ergänzenden Qualifizierungsangeboten profitieren können.

Die im Projekt AQUI genutzten Lerntechnologien – einerseits die bestehende Moodle-Plattform *lernen-im-aa*, andererseits die Verwendung H5P-Technologien zur Erstellung interaktiver Lerneinheiten – bieten noch deutlich mehr Potenzial, als im Projekt bisher ausgeschöpft wurde. Neben einfach umsetzbaren Erweiterungen, wie der Einbindung von Lernvideos oder Trainingsmitschnitten direkt in Moodle, bieten sich auch neue H5P-basierte Lernformate, wie etwa interaktive GameMaps zur Umsetzung praxisnaher Trainingssimulationen oder Essay-Formaten mit teilautomatisierter Rückmeldung an. Viele dieser Ansätze lassen sich mit überschaubarem Aufwand realisieren und bieten Möglichkeiten, das digitale Lernangebot wirkungsvoll zu erweitern.

- Handlungsempfehlung 2: Potenziale bestehender Lerntechnologien bei Bedarf Schritt für Schritt im eigenen Tempo ausbauen.

Die im Projekt AQUI eingerichteten Monitoringfunktionen in Moodle ermöglichen Lernenden und Dozent:innen einen Echtzeitüberblick über den Lernfortschritt. Diese Informationen bieten die Chance, Lernprozesse qualitativ zu verbessern, zu individualisieren und effektiver zu gestalten – Möglichkeiten, die aktiv genutzt werden sollten. Darüber hinaus könnten die Funktionen perspektivisch weiter ausgebaut werden, etwa durch bewertete Aufgaben zur teilautomatisierten Lernerfolgskontrolle, die automatische Vergabe von Weiterbildungs- oder Abschlusszertifikaten als downloadbare PDFs sowie organisationsinterne Übersichten, die den Qualifizierungsstand der Mitarbeitenden transparent abbilden.

- Handlungsempfehlung 3: Die Monitoringfunktionen aktiv nutzen und gezielt weiterentwickeln, um Lernprozesse zu individualisieren, Lernerfolge sichtbar zu machen und den administrativen Aufwand zu reduzieren.

Im Train-the-Trainer-Kurs auf der Plattform *lernen-im-aa* wurde das AQUI-Konzept zum arbeitsprozessintegrierten Lernen so aufbereitet, dass Vorlagen sowie interaktive bzw. videobasierte Handlungsanleitungen für die didaktische und technische Umsetzung zur Verfügung stehen. So können sich Personen, die neu zum Weiterbildungsteam hinzustoßen oder Interessierte aus anderen Abteilungen mit Interesse am Thema schnell orientieren und bei Bedarf einarbeiten, um selbst digital-gestützte Qualifizierungsinstrumente mit engem Bezug zum Arbeitsprozess aufzusetzen.

- **Handlungsempfehlung 4**: Train-the-Trainer Materialien und Konzept organisationsweit zur Verfügung stellen.

Das im Projekt AQUI für die Abteilung Visa entwickelte Konzept – einschließlich der dokumentierten technischen Bausteine und Umsetzungselemente – kann gemeinsam mit der in diesem Dokument beschriebenen Projektstruktur (Phasen, Timeline, agile Steuerungsansätze) als Blueprint für vergleichbare Vorhaben in anderen Abteilungen dienen. Ein „Zwillingsprojekt" des AQUI-Projekts ließe sich unserer Einschätzung nach bei guter Planung, funktionierender Projektsteuerung und einem eingespielten Umsetzungsteam voraussichtlich in 7–8 Monaten realisieren, da zentrale Arbeitsschritte wie die didaktische Konzeptentwicklung, technische Vorlagen und Train-the-Trainer-Materialien bereits vorliegen.

- **Handlungsempfehlung 5**: Bedarf für ähnlich gelagerte Qualifizierungsprojekte prüfen, und die im AQUI-Projekt entwickelten Strukturen, Materialien und Erfahrungen gezielt einsetzen, um Entwicklungs- und Umsetzungszeiten zu verkürzen und Synergien zu nutzen.

Die Erstellung digitaler, interaktiver Lerninhalte erwies sich im Projekt – wie erwartet – als zeitaufwändig. Künftig könnte hier generative KI unterstützen. Zwar bestehen derzeit noch Datenschutz- und Sicherheitsbedenken, insbesondere bei sensiblen Inhalten. Anlaufende Forschungsprojekte an der Technischen Hochschule deuten hier jedoch auf großes Potenzial hin: In den kommenden Jahren könnten sichere, lokal betriebene KI-Tools insbesondere redaktionelle und technische Arbeitsschritte erleichtern – etwa bei der Textüberarbeitung, der Formulierung von Quizfragen oder der Strukturierung von Lernpfaden. Eine Zeitersparnis von rund 20 - 30 % erscheint realistisch.

- **Handlungsempfehlung 6:** Entwicklungen im Bereich Künstlicher Intelligenz für die Erstellung von Lerninhalten aufmerksam verfolgen, datenschutzkonforme KI-Tools frühzeitig prüfen und mit unkritischen Lerninhalten aktiv experimentieren.

Zu guter Letzt: Die Technische Hochschule Brandenburg ist nur einen Steinwurf entfernt und das Essen in der Mensa ist recht lecker. Wir freuen uns, von Euch zu hören – auch nach Projektende.

- **Handlungsempfehlung 7:** Bleibt in Kontakt mit uns bzw. mit der Technischen Hochschule als Institution. Unsere Tür ist immer offen!

ABSCHLUSSworte

Hier kommen verschiedene Vertreter der Projektpartner zu Wort und erzählen, **was das Projekt für die beiden Institutionen bedeutet**.

„Ich freue mich, dass das BfAA bei dem Projekt zum arbeitsintegrierten Lernen auf die „Lokalexpertise“ – die Expertise der TH Brandenburg – zurückgreifen konnte. Die Visaabteilung des BfAA wird von den Ergebnissen dieser erfolgreichen Kooperation beim weiteren Aufbau profitieren. Damit wird ein zentraler Aufgabenbereich der Behörde – die Bearbeitung von Fachkräftevisaanträgen – nachhaltig gestärkt.“

© Heike Schulze

Holger Seubert
Präsident des Bundesamts für Auswärtige Angelegenheiten

„Das Projekt AQUI zeigt, wie rasch praxisnahe, innovative und zugleich lernpsychologisch fundierte Ansätze für digital gestütztes Lernen am Arbeitsplatz konzipiert und umgesetzt werden können, wenn Partner aus Praxis und Wissenschaft ihre Expertise bündeln. Dabei sind Impulse entstanden, wie wirksame „Upskilling“-Prozesse in einer sich wandelnden Arbeitswelt aussehen können – eine Herausforderung, die auch für uns als Hochschule hochrelevant ist.“

Prof. Dr. Andreas Wilms
Präsident der Technischen Hochschule Brandenburg

ABSCHLUSSworte

Hier kommen verschiedene Vertreter der Projektpartner zu Wort und erzählen, **was das Projekt für die beiden Institutionen bedeutet**.

„Die Abteilung Visa ist in den letzten Jahren personell bereits stark aufgewachsen und soll in den nächsten Jahren noch weiter wachsen. Die professionelle Beratung von Frau Prof.´in Frosch und ihrem Team zu dem neuen Konzept zum arbeitsintegrierten Lernen bedeutet einen Qualitätssprung bei unserem abteilungsinternen Onboarding, der neuen Mitarbeitenden und der gesamten Abteilung künftig zu Gute kommen wird."

Dr. Christian Oelfke
Bundesamt für Auswärtige Angelegenheiten,
Abteilungsleitung Visa

„Das Projekt AQUI begann, während bereits Fortbildungen durch die Abteilung Visa übernommen wurden und Inhalte schnell erstellt werden mussten. Prof´in Frosch und ihr Team haben hier schnell die Bedarfe erkannt und bei der Konzeptionierung und Erstellung von Lerninhalten durch organisatorische, didaktische und technische Begleitung aktiv unterstützt. So konnte das zuständige Team schnell spürbar entlastet werden und erhielt gleichzeitig wertvollen Input und Tipps aus der Praxis zu Themen wie agiles Projektmanagement, blended learning, effektives Erstellen von Lerninhalten, den technischen Möglichkeiten der Lernplattform moodle und KI-Nutzung."

Kyra Eckert
Bundesamt für Auswärtige Angelegenheiten,
stellvertretende Abteilungsleitung Visa

AQUI

Arbeitsprozessintegrierte Qualifizierung in der Abteilung Visa des BfAA

Projektbeteiligte

Prof. Dr. Katharina Frosch (THB)
Steffi Haberland (THB)
Svenja Hädicke (THB)
Josepha Anders (BfAA)
Katarina Baier (BfAA)
Michaela Bimberg (BfAA)
Lucile Charles (BfAA)
Kyra Eckert (BfAA)
Sandra Henzschel (BfAA)
Cornelia Klaebe (BfAA)
Jana Kottusch (BfAA)
Katrin Laars (BfAA)
Jana Urban-Mara (BfAA)

Dieses Dokument stellt den Abschlussbericht zum Projekt „Beratung zur pädagogischen Umsetzung für ein zentral geleitetes Onboarding und fachliche Einarbeitung der Mitarbeitenden in der Abteilung Visa des BfAA sowie den Nutzungsmöglichkeiten der dafür eingesetzten Lernplattform Moodle“ dar.

BfAA Abteilung Visa & Technische Hochschule Brandenburg

Stand: 11.12.2025