



Bundesministerium  
des Innern, für Bau  
und Heimat



# Tätigkeitsbericht 2017

der Bundesakademie für öffentliche Verwaltung  
im Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat

[www.bakoev.de](http://www.bakoev.de)





# Tätigkeitsbericht 2017

der Bundesakademie für öffentliche Verwaltung  
im Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat



Vorwort .....	3
<b>Die Bundesakademie in Zahlen .....</b>	<b>4</b>
Zahlen 2017 .....	4
Zahlen im Jahresvergleich .....	6
<b>Aus der Fortbildungsarbeit der Bundesakademie .....</b>	<b>9</b>
Allgemeine Fachfortbildung .....	9
Fortbildung zur Informationstechnik .....	16
Fortbildung für Administratoren.....	23
Fortbildung im europäischen und internationalen Bereich .....	24
Fortbildung im internationalen Bereich/Interkulturelle Kompetenzen...	27
Führungsfortbildung .....	29
Verhaltensfortbildung .....	33
Personalentwicklung .....	35
Coaching .....	37
Beratung/Behördenunterstützung.....	43
<b>Organisation und Ressourcen .....</b>	<b>45</b>
Haushalt .....	45
Organisation, Personal .....	46
Dozentinnen und Dozenten .....	48
Standorte und Anschriften .....	49
Sonderveranstaltungen und Coaching .....	51
Dezentrale Fortbildung .....	52
<b>Beirat und Wissenschaftlicher Ausschuss .....</b>	<b>53</b>



Liebe Leserinnen und Leser,

trotz teilweise nicht optimaler personeller und räumlicher Rahmenbedingungen haben wir im Jahr 2017 die Zahl unserer Veranstaltungen nochmals um rund 14 % gegenüber dem Vorjahr steigern können.

Betrachtet man die letzten vier Jahre, ist sogar ein Zuwachs von 1190 Veranstaltungen im Jahr 2014 auf 1632 Veranstaltungen im Jahr 2017 festzustellen; eine Steigerung von rund 37 % - also mehr als ein Drittel - in wenigen Jahren.

So erfreulich diese Zahlen sind, weil sie das große Engagement der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Bundesakademie widerspiegeln, ist andererseits nun eine Grenze erreicht, die eine weitere signifikante Steigerung mit den vorhandenen Ressourcen nicht mehr zulässt. Dies gilt insbesondere mit Blick auf unsere ausgesprochen angespannten räumlichen Rahmenbedingungen. Wir müssen daher Wege finden, durch andere zusätzliche Maßnahmen als die gewohnten und bewährten Fortbildungsveranstaltungen den weiterhin hohen Fortbildungsbedarf in der Bundesverwaltung angemessen mit hoher Qualität zu decken. Die dazu notwendige Diskussion in unserer Akademie ist von mir bereits initiiert worden.

Eine informative Lektüre des Tätigkeitsberichts 2017 wünscht Ihnen

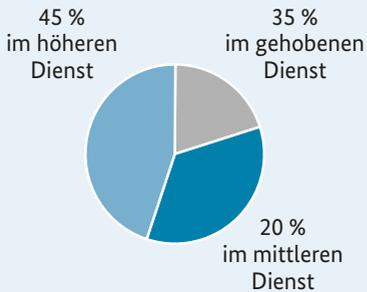
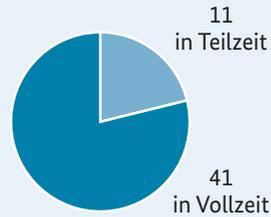
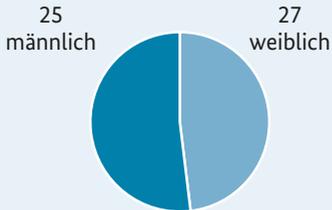
Ihr

**Dr. Alexander Eisvogel**  
Präsident

# Die Bundesakademie in Zahlen

## Zahlen 2017

Die Bundesakademie hat 52 Beschäftigte, davon



**370** Dozentinnen und Dozenten waren im Einsatz

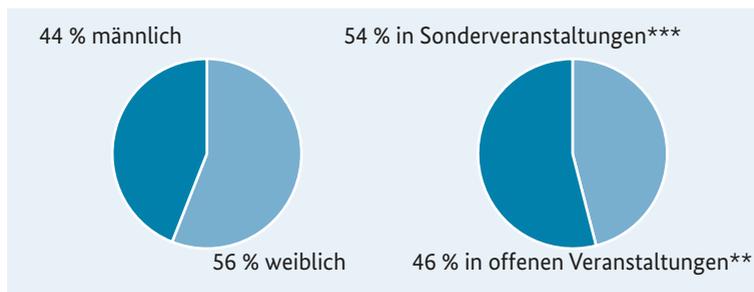
**36** elektronische Lernhilfen hat die BAKöV

**125** Sekunden lang ist unser neuer Imagefilm  
(zu finden auf dem YouTube Kanal des BMI)

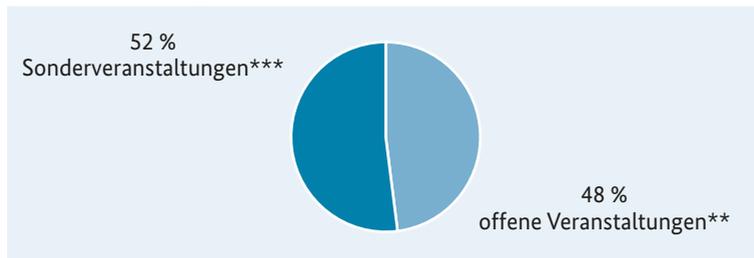
**5.435** Abonnenten/innen hat unser Akademiebrief\*

**4.877** Abonnenten/innen erhalten mit unserem  
IT-Newsletter\* monatlich aktuelle Entwicklungen  
im Bereich Informationstechnik, IT-Fortbildung,  
Datenschutz und Projektorganisation

**21.377 Teilnehmerinnen und Teilnehmer, davon**



**1.632 Veranstaltungen, davon**



\* Der elektronische Akademiebrief erscheint vierteljährlich, der IT Newsletter monatlich. Beide können auf [www.bakoev.bund.de/newsletter](http://www.bakoev.bund.de/newsletter) abonniert werden.

\*\* Offene Veranstaltungen: Im Vorjahr geplante und im Jahresprogramm der BAKöV veröffentlichte Fortbildungsveranstaltungen, die bundesweit oder regional begrenzt angeboten werden.

\*\*\* Sonderveranstaltungen: Fortbildungsveranstaltungen, die exklusiv für eine Institution oder einen Verbund mehrerer Institutionen durchgeführt werden.

## Zahlen im Jahresvergleich

### Veranstaltungen

	2015	2016	2017
Offene Veranstaltungen*	681	692	745
Sonderveranstaltungen**	647	736	887
<b>Summe der Veranstaltungen</b>	<b>1.328</b>	<b>1.428</b>	<b>1.632</b>

Abbildung 1: Zahl der Veranstaltungen im Jahresvergleich

Bereits im Jahr 2016 konnte die Zahl der Veranstaltungen im Vergleich zu 2015 deutlich gesteigert werden. Im Jahr 2017 lässt sich im Vergleich zum Vorjahr nochmals eine Steigerung der Veranstaltungen um rund 14 % feststellen.

Insbesondere ist ein starker Zuwachs um rund 21% bei den Sonderveranstaltungen zu verzeichnen.

### Teilnehmerinnen und Teilnehmer

	2015	2016	2017
Offene Veranstaltungen*	9.126	9.245	9.735
Sonderveranstaltungen**	8.330	9.119	11.642
<b>Summe der Teilnehmenden</b>	<b>17.456</b>	<b>18.364</b>	<b>21.377</b>

Abbildung 2: Zahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer nach Veranstaltungsformaten im Jahresvergleich

Erfreulich ist auch die Steigerung um rund 16 % bei der Zahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer; bei den Sonderveranstaltungen ist sogar eine Steigerung der Teilnahmen um rund 28 % eingetreten.

\* Offene Veranstaltungen: Im Vorjahr geplante und im Jahresprogramm der BAKöV veröffentlichte Fortbildungsveranstaltungen, die bundesweit oder regional begrenzt angeboten werden.

\*\* Sonderveranstaltungen: Fortbildungsveranstaltungen, die exklusiv für eine Institution oder einen Verbund mehrerer Institutionen durchgeführt werden.

Darüber hinaus führte die Bundesakademie im Jahr 2017 wieder eine Reihe größerer Veranstaltungen und Tagungen mit insgesamt über 1.400 Teilnehmerinnen und Teilnehmern durch, die in den nachfolgenden Aufstellungen nicht berücksichtigt sind. Im Einzelnen:

VT-Bezeichnung	VT Schlüssel	Anzahl VA	Anzahl TN
Resource Description and Access (RDA)* Der neue Erschließungsstandard	BF 440	1	38
Resource Description and Access (RDA)* – Juristische Werke	BF 450	2	73
Erfahrungsaustausch für Notfallbeauftragte	BF 510	1	21
Berliner Vortragsreihe zu aktuellen Fragen der EU in Kooperation mit dem Bundesministerium der Finanzen	EU 364	7	330
Präsidenten-Forum	FÜ 600	1	30
Unterschwelvenvergabeverordnung - Informationsveranstaltung -	HH 400	3	113
Ausgewählte Fragen aus den Personalreferaten	PE 700	1	25
Ausgewählte Fragen aus den Zentralabteilungen	PE 710	1	28
Jahrestagung für behördliche Datenschutzbeauftragte in der Bundesverwaltung	SO 203	1	96
Sommerakademie für Landes- und Kommunalbedienstete - IT-Sicherheitsbeauftragte in der öffentli- chen Verwaltung I - Basis	SO 500	3	48
Jahrestagung für IT-Sicherheitsbeauf- tragte der Bundesbehörden	SO 505	1	116
Workshopreihe für IT-Sicherheitsbeauftragte	SO 506	3	49
Die Hacker kommen - Nachschlag 2017 Tatsachen - Techniken - Tipps Roadshow zur Sensibilisierung Informationssicherheit in der öffentli- chen Verwaltung	SO 507	1	103

\* Bibliothekarisches Regelwerk zu Katalogisierung von Veröffentlichungen

VT-Bezeichnung	VT Schlüssel	Anzahl VA	Anzahl TN
IT-Grundschatz-Tag für IT-Sicherheitsbeauftragte in der Bundesverwaltung in Kooperation mit dem BSI	SO 508	1	88
IT-Grundschatz-Tool-Messe - in Kooperation mit dem BSI	SO 509	1	65
Europäische Datenschutz-Grundverordnung (EU DS-GVO) - Schwerpunkte, Umsetzung, Vorbereitung -	SO 522	4	80
Workshopreihe für Beschäftigte im IT-Bereich	SO 560	8	267
	<b>gesamt</b>	<b>39</b>	<b>1.570</b>

# Aus der Fortbildungsarbeit der Bundesakademie

## Allgemeine Fachfortbildung

### Allgemeine Fachfortbildung im Jahresvergleich

Themenbereiche	Offene VA			Sonder-VA		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017
Besondere Fachgebiete (BF)	26	32	33	39	54	62
Fragen der Fortbildung (FB)	8	8	8			
Haushalt (HH)	66	62	70	23	43	52
Methodik und Didaktik (MD)	19	23	30	22	19	32
Organisation (OR)	34	36	35	22	12	27
Personalmanagement (PM)	40	39	42	15	20	21
Presse- und Öffentlichkeitsarbeit (PR)	56	44	54	106	72	91
Rechtsetzung (RS)			12			8
Recht und Verwaltung (RV)	30	29	19	18	34	20
<b>gesamt</b>	<b>279</b>	<b>273</b>	<b>303</b>	<b>245</b>	<b>254</b>	<b>313</b>

Abbildung 3: Zahl der Veranstaltungen im Bereich Allgemeine Fachfortbildung im Jahresvergleich

Im Jahr 2017 nahmen insgesamt 8.822 Beschäftigte an 616 Veranstaltungen zur Fachfortbildung teil.

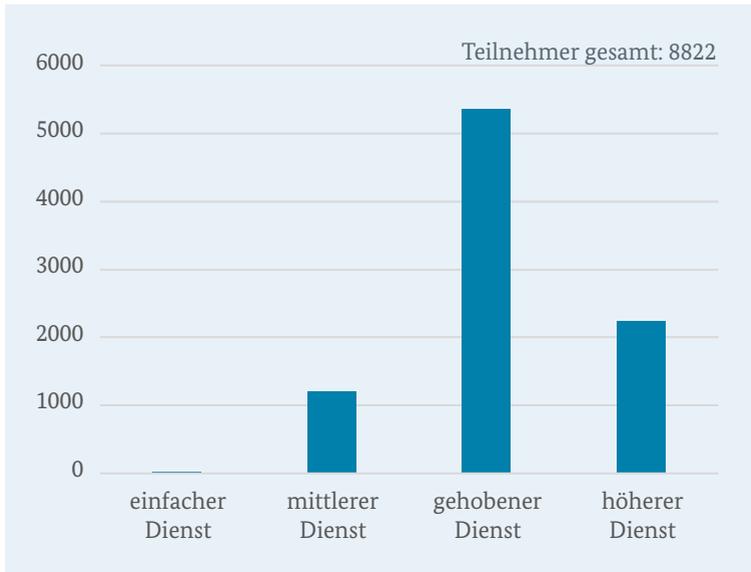


Abbildung 4: Teilnehmende im Bereich Allgemeine Fachfortbildung nach Laufbahngruppen

## Die Themengebiete im Einzelnen:

### Besondere Fachgebiete

Nach wie vor sehr hoch ist die Nachfrage der Behörden nach Inhouse-Seminaren zum Thema „**Korruptionsprävention**“. 2017 wurden in über 40 Veranstaltungen 816 Beschäftigte der öffentlichen Verwaltung zu diesem Thema geschult und in Bezug auf die Gefahren der Korruption für die Bundesverwaltung, ihre Erscheinungsformen, strafrechtliche Konsequenzen für Korruptionsbeteiligte sowie das richtige Verhalten bei Korruptionsverdacht sensibilisiert.

### Haushalt



Im Themenbereich Haushalt wurden im Jahr 2017 insgesamt 122 Veranstaltungen durchgeführt, 17 mehr als im Vorjahr. An den 70 offenen Veranstaltungen und den 52 Sonderveranstaltungen nahmen 1.932 Beschäftigte teil. Gleichwohl ist hier weiterhin ein ansteigender Schulungsbedarf zu verzeichnen, insbesondere bei den Grundschu-

lungen. Auch die Nachfrage nach Sonderveranstaltungen für einzelne Behörden hat sich erhöht. Infolgedessen bietet die Bundesakademie im Jahr 2018 neun zusätzliche Veranstaltungen in diesem Themenbereich an.

Die Veranstaltungen im Bereich **Zuwendungen** des Bundes erfreuen sich ebenfalls einer großen Nachfrage. Im Jahr 2017 wurden zwei Grundlagen-seminare speziell für Führungskräfte angeboten, in deren Aufgabengebiet zuwendungsrechtliche Fragen fallen. In diesen lernten die Teilnehmenden das Zuwendungsverfahren anhand von praxisrelevanten Fällen detailliert kennen. Die Dozenten Dr. Nobert Dittrich und Thomas Sandvoß vermittelten die anspruchsvollen Lerninhalte mit zielführenden Methoden und ermutigten die Führungskräfte, ihre jeweiligen Gestaltungsspielräume auch zu nutzen.

Hoher Schulungsbedarf bestand auch im Bereich des Vergaberechts, insbesondere in den „**Grundlagen des öffentlichen Auftragswesens**“.

Wesentliche Ursache hierfür war das Inkrafttreten der Unterschwellenvergabeordnung im Februar 2017. Hier hat die BAKöV zeitnah reagiert und in drei Informationsveranstaltungen insgesamt 114 Teilnehmerinnen und Teilnehmer die Neuerungen vermittelt.

## Personalmanagement

Im Seminarbereich Personalmanagement bewegte sich das Angebot auf gleichbleibend hohem Niveau. In insgesamt 63 Veranstaltungen wurden 951 (im Jahr 2016: 896) Teilnehmende geschult. Von den 21 Sonderveranstaltungen für Behörden wurden allein sieben für das Bundesamt für Migration und Flüchtlinge zu personalrechtlichen und personalvertretungsrechtlichen Fragestellungen durchgeführt.

Hoher Bedarf bestand auch in 2017 an den Seminaren zum Urlaubs- und Reisekostenrecht. Das Angebot zum Reisekostenrecht wurde konzeptionell überarbeitet und erstmalig in modularer Form angeboten. Dabei stand in einem Modul insbesondere die Bearbeitung anhand von Praxisfällen im Mittelpunkt. Als weiteres ergänzendes Angebot wurde in 2017 eine Inhouse-Schulung zum Pflegezeit- und Familien-Pflegezeitgesetz implementiert.

Ferner wurde erstmals ein „**Aufbauseminar TVöD**“ durchgeführt, in dem auch zukünftig praxisorientiert spezielle Fragestellungen zum TVöD vertieft werden.

## Presse- und Öffentlichkeitsarbeit



Die Seminare im Bereich Presse- und Öffentlichkeitsarbeit waren stark nachgefragt: in rund 140 Standard- und Inhouse-Seminaren wurden knapp 1.700 Teilnehmende fortgebildet. Besonders für den Seminartyp „**Verständliches Schreiben - mehr Erfolg durch gute Texte**“ war die Nachfrage nach Inhouse-Seminaren mit 36 Ver-

anstaltungen sehr hoch. Kerninhalt dieses Seminartyps ist die Vermittlung der vier „Verständlichmacher“ (Einfachheit, Gliederung/Ordnung, Kürze/

Prägnanz und zusätzliche Anreize), durch die sich die Verständlichkeit von Texten jedweder Art verbessern lässt.

Zwei weitere neu konzipierte Seminartypen wurden in das Programm aufgenommen: Das Seminar „**Das Recht am eigenen Bild und dessen Grenzen in der behördlichen Praxis**“ richtet sich an Beschäftigte, die im Rahmen ihrer dienstlichen Tätigkeit Bilder, Videos und Motive verwenden und hierzu die Rechtslage kennenlernen wollen. In Zeiten von Facebook und Twitter soll das Seminar das Problembewusstsein bei der Verwendung eigener und fremder Bilder, Videos und Motive entwickeln und den Teilnehmenden den rechtssicheren Einsatz im Rahmen ihrer beruflichen Tätigkeit vermitteln. Das Seminar wurde gut angenommen; auf Wunsch vieler Teilnehmenden soll es in diesem Jahr zweitägig angeboten werden, um die rechtlichen Probleme noch besser ausleuchten zu können.

In dem Seminar „**Fachliche und politische Themen verständlich und wirksam für die Öffentlichkeit aufbereiten**“ erhielten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die nicht für die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit tätig sind, dem Bereich aber häufiger politische und fachliche Inhalte zuliefern, Informationen darüber, worauf es bei der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit besonders ankommt und wie man fachliche und politische Themen inhaltlich und sprachlich so aufbereitet, dass sie für die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit verwendbar und wirksam sind. Das Seminar ist sehr praxisorientiert mit vielen Übungen für die Teilnehmenden konzipiert und wurde gut angenommen.

## Rechtsetzung



2017 wurde das Angebot zum Thema Gesetzgebung aus dem Bereich Recht und Verwaltung ausgegliedert und in dem neuen Bereich Rechtsetzung zusammengefasst. Im Bereich Rechtsetzung wurden in 20 Veranstaltungen 242 Teilnehmende geschult, eine deutliche Steigerung zum Jahr 2016 (168 Personen in 16 Veranstaltungen).

Im Gegensatz zu den Vorjahren bestand gerade beim „**Grundseminar Gesetzgebung**“ ein erhöhter Schulungsbedarf, der insbesondere in der zweiten Jahreshälfte das Angebot überstieg. Da in dem Seminar bis zu acht Dozierende aus der Praxis zu Spezialthemen eingesetzt werden und der Besuch in Bundesrat und Bundestag nur in sitzungsfreien Wochen möglich ist, kann dieser Seminartyp nicht häufiger angeboten werden. Durch das große Engagement der in diesem Bereich eingesetzten Dozentinnen und Dozenten, die ausschließlich aus der öffentlichen Verwaltung kommen, konnten immerhin zwei Sonderseminare zu diesem Thema als dreitägiger Kompaktworkshop angeboten werden. Zur Deckung des hohen Bedarfs ist beabsichtigt, das Standardangebot um ein kompaktes Angebot zu ergänzen, in dem die Teilnehmerinnen und Teilnehmer die wichtigsten Grundlagen der Rechtssetzung vermittelt bekommen.

## Recht und Verwaltung



589 Beschäftigte nahmen an den Angeboten im Bereich Recht und Verwaltung teil. Addiert man diese Zahl mit der Teilnehmendenzahl aus dem Bereich Rechtsetzung, ergibt sich mit 831 Personen eine Steigerung gegenüber dem Vorjahr (750 Personen).

Aufgrund der erstmals durchgeführten Multiplikatorenschulung ist der hohe Bedarf beim Seminar „**Organisation und Arbeitsweisen in der Ministerialverwaltung**“ zurückgegangen. Die Ressorts können nunmehr neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch Einführungsschulungen von methodisch-didaktisch und inhaltlich geschulten Kolleginnen und Kollegen selbst fortbilden. In 2018 wird die Multiplikatorenschulung erneut mit modifiziertem Konzept angeboten, in dem noch intensiver auf methodisch/didaktische Aspekte und Möglichkeiten eingegangen werden wird.

Beim Seminartyp „**Grundseminar: Rechtliche Rahmenbedingungen des Verwaltungshandels**“ konnte der Bedarf nahezu vollständig gedeckt und in zehn Veranstaltungen 155 Teilnehmende fortgebildet werden. Dies ist auch darauf zurückzuführen, dass die BAKÖV verstärkt entsprechende Sonderveranstaltungen durchgeführt hat. Eine entsprechende Tendenz

besteht auch beim Seminartyp „**Bürgernahe Verwaltungssprache und Bescheidtechnik**“, für den ein anhaltend hoher Schulungsbedarf besteht. Hier wurden in neun Inhouse-Seminaren 128 Teilnehmerinnen und Teilnehmer passgenau auf die behördenspezifischen Gegebenheiten geschult.

### Aufstiegsfortbildung

Im Jahr 2017 fanden noch insgesamt neun wissenschaftlich ausgerichtete Lehrgänge zur Förderung des Aufstiegs in den höheren Dienst statt. Diese wiesen ein breites Themenspektrum auf, mit dem die Teilnehmenden gezielt auf die Feststellungsgespräche beim Bundespersonalausschuss vorbereitet werden: So wurde neben Verfassungs- und Verwaltungsrecht, Dienstrecht oder Staatshaftungsrecht u.a. auch Volkswirtschaftslehre angeboten.

Nach § 54 Abs. 2 Bundeslaufbahnverordnung konnten noch bis Ende 2015 Aufstiegsverfahren bei der BAKöV begonnen werden, eine Möglichkeit, die noch von einigen Behörden genutzt wurde, um Beschäftigten den Aufstieg in den höheren Dienst zu ermöglichen. Die letzten Aufstiegslehrgänge auf dieser Rechtsgrundlage endeten Anfang 2018.

# Fortbildung zur Informationstechnik

## IT-Fortbildung im Jahresvergleich

Themenbereich	Offene Veranstaltungen			Sonderveranstaltungen		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017
Informationstechnik (IT)	110	95	<b>100</b>	23	30	<b>49</b>

Abbildung 5: Zahl der Veranstaltungen im Bereich der Fortbildung im Bereich Informationstechnik im Jahresvergleich

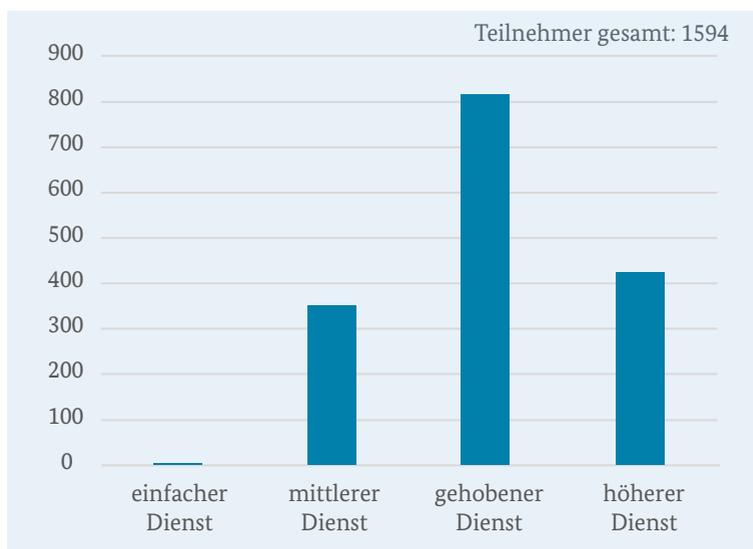


Abbildung 6: Teilnehmende im Bereich Informationstechnik nach Laufbahngruppen

Die Bundesregierung hat bereits in ihrer Digitalen Agenda 2014 – 2017 die Notwendigkeit einer flächendeckenden Digitalisierung der Verwaltung betont. Dieses Ziel wurde im Koalitionsvertrag erneut hervorgehoben.

Folgerichtig beinhaltet das Regierungsprogramm „Digitale Verwaltung 2020“ eine Reihe sog. Handlungsfelder, welche die notwendigen Maßnahmen beschreiben, die zur Erreichung dieses Ziels notwendig sind. Eine Schlüsselstellung nehmen dabei die Maßnahmen der Kompetenzvermittlung und des Veränderungsmanagements ein. Die Bundesregierung

spricht in diesem Zusammenhang von einem durch die Digitalisierung bedingten Kulturwandel, der nur gelingen kann, wenn Angebote zur Vermittlung der erforderlichen digitalen Kompetenz zur Verfügung stehen und der Veränderungsprozess durch gezielte Maßnahmen aktiv unterstützt wird.

Die Bundesakademie unterstützt dieses Ziel durch eine ganze Reihe von Fortbildungsmaßnahmen. Dabei verharrt sie jedoch nicht auf dem Status Quo, sondern richtet ihren Blick bereits jetzt auf die – absehbaren – Folgen der Digitalisierung der Verwaltung. Die fortschreitende Digitalisierung und die mit ihr einerschreitende Mobilität der Arbeitsplätze wird zu veränderten Erwartungen an zukünftige Fortbildungsformate führen. Beschäftigte, die ihren Alltag auf der Basis einer verringerten Anwesenheit am Arbeitsplatz planen, werden Fortbildungsformate erwarten, die sich in diese Planung einfügen lassen. Das bedeutet, dass eine vorausschauende Fortbildungskonzeption den Bereich elektronischer Lernmedien verstärkt berücksichtigen muss.

Die Bundesakademie hat aus diesem Grunde folgende elektronischen Lernmedien auf den Weg gebracht:

- IT-Technik und –Sicherheit für Einsteiger,
- Verschlüsselung,
- Einstieg in Linux,
- Sensibilisierung für Datenschutz,
- Arbeitshilfe zum Vorgehen nach IT-Grundschutz,
- Drehbuch für eine Lernsimulation zu ITIL.

Darüber hinaus führt die Bundesakademie selbstverständlich ihre zahlreichen Seminare zur Digitalisierung der Bundesverwaltung fort.

## **Einzelne Aktivitäten im Bereich der IT-Fortbildung und E-Learning**

### **Fortbildung für IT-Sicherheitsbeauftragte**

Die Bundesakademie für öffentliche Verwaltung bietet in Zusammenarbeit mit dem Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik seit 2006 eine Fortbildung und Zertifizierung in drei Stufen für IT-Sicherheitsbeauftragte der öffentlichen Verwaltung an.

Über die Bundesakademie haben bis Ende letzten Jahres 279 IT-Sicherheitsbeauftragte der öffentlichen Verwaltung das Basis- Zertifikat erworben, davon sind 171 in der Bundesverwaltung und 113 in Landes-/Kommunalverwaltungen tätig. Das Zertifikat der dritten Stufe „IT-Sicherheitsbeauftragter Expert“ wurde bislang von 2 Beschäftigten mit Arbeiten von hoher Qualität abgelegt.

Seit 2015 wird das Fortbildungskonzept für Beschäftigte der Länder/Kommunen direkt in den Ländern angeboten. Die Inhalte dieser Fortbildung werden im Rahmen des Curriculums von der Fachhochschule Nord-Westschweiz Olten, Technischen Hochschule Wildau, der Dualen Hochschule Baden-Württemberg, der Hochschule Furtwangen, der Hochschule Hannover, der Hochschule des Bundes Münster und der Dualen Hochschule Gera/Eisenach angeboten. Diese externen Anbieter haben bisher insgesamt 295 Studierende sowie Beschäftigte von Kommunen und Ländern zertifiziert.

Alle Teilnehmenden bestätigen die hohe Qualität und Vielseitigkeit der Fortbildung und Zertifizierung. Besonders werden auch hier der Erfahrungsaustausch und die Netzwerkbildung hervorgehoben.

## **Fortbildung im Bereich der Informationstechnik**

Um zeitnah über kurzfristig auftretende Neuerungen oder Änderungen in der IT, auch vor dem Hintergrund der IT-Konsolidierung und der Digitalisierung der Bundesverwaltung informieren zu können, wurden Workshopreihen für bestimmte Zielgruppen eingerichtet.

Es bestehen Angebote für folgende Zielgruppen:

- IT-Sicherheitsbeauftragte (SO 506): 4 Zusatzveranstaltungen in 2017
- Datenschützer (SO 522): 4 Zusatzveranstaltung in 2017
- Beschäftigte im IT-Bereich (SO 560): 11 Zusatzveranstaltungen in 2017

Die Workshopreihen werden in 2018 ausgebaut und fortgesetzt.

## **Sensibilisierung und IT-Sicherheitsschulung aller Bundesbediensteten**

Die Initiative zur Sensibilisierung und IT-Sicherheitsschulung aller Bundesbediensteten der BAKöV, die seit 8 Jahren angeboten wird, unterstützt das Ziel, die Qualität der Informationssicherheit in der Bundesverwaltung zu erhöhen.

Zur Unterstützung von Sensibilisierungskampagnen in den Behörden wurden Rahmenverträge für Beratung und Schulung zur Informationssicherheit geschlossen.

Insgesamt wurden bislang in 151 Behörden Projekte zur Sensibilisierung zur Realisierung von Veranstaltungen mit Führungskräften und IT-Fachleuten durchgeführt. Im Rahmen der Durchführung der Seminare „Informationssicherheit am Arbeitsplatz“ haben bis heute in der gesamten Bundesverwaltung über 118.600 Bundesbedienstete teilgenommen.

Der „Bundes-Informationssicherheits-Schein“ (BISS) wurde bisher von ca. 12.300 Bediensteten erfolgreich absolviert.

Die Vielzahl der Angebote Live-Hacking-Veranstaltung, Plakatserien, Comics, Trickfilme, Lernwelten, Lernspiele etc. erreichbar über einen zentralen Werkzeugkasten, haben zum Erfolg und zur Nachhaltigkeit der Maßnahmen beigetragen.

Die Angebote der BAKöV und des Bundesamtes für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI) mit dem Ziel der Herstellung eines Verständnisses von sicherheitsbewusstem Handeln an jedem Arbeitsplatz werden auch in 2018 durch neue Rahmenverträge fortgesetzt. Bis Ende Februar 2018 haben 65 Behörden Projekte zur Sensibilisierung auf Selbstzahlerbasis in Angriff genommen.

Anlässlich der Veröffentlichung der Neuerungen im IT-Grundschutz des BSI im Oktober 2017 hat die Bundesakademie für die IT-Sicherheitsbeauftragten der Bundesbehörden am Standort Brühl kurzfristig einen zusätzlichen IT-Grundschutz-Tag durchgeführt.

Von den 88 Teilnehmenden der Veranstaltung nutzte die Mehrzahl den Tag danach für den Besuch einer IT-Grundschutz-Tool-Messe, um sich über IT-Werkzeuge von 11 BSI-lizenzierten Software-Anbietern zur Umsetzung des IT-Grundschutz zu informieren.

Über die Rahmenverträge der BAKöV konnten die Bundesländer auch in 2017 wieder "Live Hacking"-Veranstaltungen abrufen. Die Mittel hierfür wurden vom IT-Planungsrat bereitgestellt.

An den 35 Veranstaltungen, die die Länder in 2017 bis ins Frühjahr 2018 durchführten, nahmen insgesamt 10.068 Beschäftigte aus Ländern und

Kommunen teil, denen in diesem Rahmen die Risiken bei der Nutzung der Informationstechnik im beruflichen, wie im privaten Umfeld nahegebracht wurden.

Die Sensibilisierung hat im Prozess der IT-Sicherheit jeder Behörde einen festen Platz gefunden und wird durch zahlreiche Wiederholungsschulungen oder Schulungen für neue Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen verfestigt.

Auch wenn die Anzahl der Veranstaltungen und die Anzahl der Teilnehmenden in 2017 im Vergleich zu den Vorjahren auf 444 (Jahr 2016: 600 Schulungen) bzw. 6660 (Jahr 2016: 8340 Teilnehmende) zurück ging, erreichte die Sensibilisierungskampagne „Sicher gewinnt!“ im Jahr 2017 mit 23 Behörden den höchsten Stand der letzten Jahre (Jahr 2016: 15 Behörden). Der Rückgang bei den Schulungen und den Teilnehmenden ist vermutlich darauf zurückzuführen, dass die Behörden vermehrt Live-Hacking Veranstaltungen statt klassischer Schulungen durchführen.

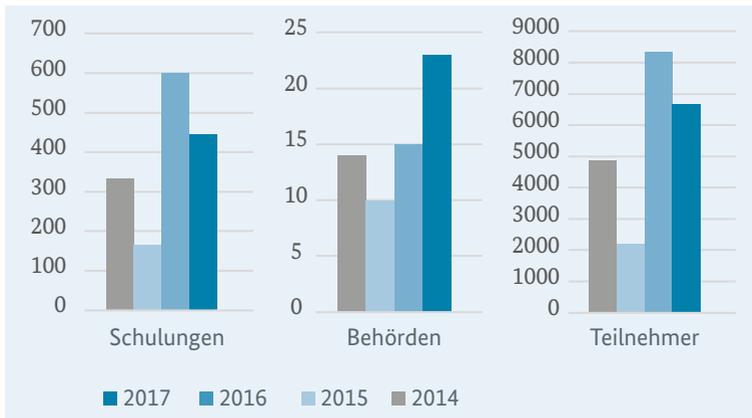


Abbildung 7: Sensibilisierungskampagne "Sicher gewinnt"

### Jahrestagung für IT-Sicherheitsbeauftragte

Die Bundesakademie hat auch 2017 sehr nachgefragte Jahrestagungen für die IT-Sicherheitsbeauftragten des Bundes einerseits und für die IT-Sicherheitsbeauftragten aus den Ländern und Kommunen in Kooperation mit dem Land Brandenburg andererseits organisiert. Schwerpunkte beider Tagungen waren der modernisierte Grundschutz und das neue Datenschutzrecht auf Grundlage der EU-Datenschutzgrundverordnung. Insgesamt haben an den beiden Tagungen 325 IT-Sicherheitsbeauftragte teilgenommen (Bund: 116, Länder- und Kommunen: 209).

Im Rahmen der Sommerakademie der IT-Sicherheitsbeauftragten aus den Ländern und Kommunen wurden 2017 insgesamt 16 Teilnehmerinnen und Teilnehmer fortgebildet. Im Januar 2018 hat die Bundesakademie ihr Angebot für die IT-Sicherheitsbeauftragten aus den Ländern und Kommunen erweitert und bietet einen fünftägigen Kompaktkurs an.

### Fortbildungsangebote für Geheimschutzbeauftragte

Bereits im Jahr 2015 wurde eine Schulung für Geheimschutzbeauftragte fest in das Jahresprogramm der BAKöV aufgenommen. In dem drei-tägigen Seminar werden vorrangig der materielle und der IT-Geheimschutz behandelt sowie ein Überblick über den personellen Geheimschutz geschaffen. Im Rahmen der Konzeption und Durchführung des Seminars ist über die Jahre eine enge Kooperation mit dem BSI entstanden, das auch die Dozentinnen und Dozenten stellt.

Durch die im Jahr 2018 erwartete Novellierung der Verschlusssachenanweisung (VSA) wird zusätzlicher Fortbildungsbedarf entstehen, der kurzfristig mit eintägigen Informationsveranstaltungen gedeckt werden wird.

Im Jahr 2018 ist eine Jahrestagung für Geheimschutzbeauftragte geplant. Um das gesamte Aufgabenspektrum der Geheimschutzbeauftragten, insbesondere auch den personellen Geheimschutz behandeln zu können, wurden im Jahr 2017 erste Kooperationsgespräche mit dem Bundesamt für Verfassungsschutz (BfV) geführt, in denen der Weg für eine gemeinsame Veranstaltung geebnet wurde.

### Behördliche Datenschutzbeauftragte in der Bundesverwaltung

Vor dem Hintergrund der IT-Konsolidierung im Bereich des Bundes und der EU Datenschutz-Grundverordnung (EU-DSGVO), welches zusammen mit einem neuen Bundesdatenschutzgesetz (BDSG) im Mai 2018 in Kraft treten wird, gewinnt die Arbeit von Datenschutzbeauftragten immer stärkere Bedeutung.

#### **Neue Regelungen erfordern neue Seminarinhalte.**

Die BAKöV hat in ihren Datenschutzseminaren bereits seit 2016 einen Ausblick auf diese neuen Regelungswerke aufgenommen. In den Seminarinhalten für 2017 wurde – neben dem aktuellen Recht - noch ausführ-

licher auf die Inhalte der EU-DSGVO eingegangen. Zusätzlich wurde ein eintägiger Workshop dazu angeboten. 2018 werden sich die Inhalte der Seminare ausschließlich am BDSG neu und an der EU-DSGVO orientieren.

Das modular aufgebaute Hauptseminar im Bereich des Datenschutzes dient insbesondere dem Zweck, sich bei entsprechendem Interesse als behördlicher Datenschutzbeauftragter (BDSB) zertifizieren zu lassen. Von der Möglichkeit dieser Zertifizierung haben bis Ende 2017 bereits 21 BDSB Gebrauch gemacht.

## Jahrestagung für behördliche Datenschutzbeauftragte in der Bundesverwaltung

Die Datenschutzbeauftragten in der Bundesverwaltung stehen vor neuen Herausforderungen, in 2017 war das große Thema für alle Datenschützerinnen und -schützer die nationale Umsetzung der EU-DSGVO.

Vom 12. bis 13.12.2017 trafen sich in Brühl rund 100 behördliche Datenschutzbeauftragte zur mittlerweile 4. Jahrestagung der behördlichen Datenschutzbeauftragten des Bundes, um sich insbesondere über die o. g. Entwicklungen zu informieren und auszutauschen.



Eröffnungsrede der BfDI,  
Andrea Voßhoff

Dieses Format, mit dem auch im Bereich der IT-Sicherheit sehr gute Erfahrungen gemacht werden, ergänzt das Fortbildungs- und Zertifizierungsangebot der BAKöV im Bereich des Datenschutzes und wird in zunehmendem Maße angenommen.

Die Bundesbeauftragte für den Datenschutz und die Informationsfreiheit (BfDI), Andrea Voßhoff, begrüßte die Teilnehmerinnen und Teilnehmer am ersten Tag und ging dabei auch auf die neue Rolle der Datenschutzaufsicht in Deutschland und Europa ein. Mit der Keynote des zweiten Tages erläuterte Herr Pro-

fessor Thomas von Danwitz vom Europäischen Gerichtshof (EuGH) den Teilnehmerinnen und Teilnehmern die Grundlinien der Rechtsprechung des EuGH zum Datenschutz

## Fortbildung für Administratoren

Zur Migration auf das neue Virenschutzprogramm (VSP Bund) von Trend Micro, das seit 2017 verpflichtend für die Bundesverwaltung eingesetzt wird, hat die BAKöV eine zweitägige Einführungsveranstaltung mit ca. 80 Teilnehmerinnen und Teilnehmern sowie vier dreitägige Workshops zur Schulung von insgesamt 44 IT-Administratorinnen und Administratoren durchgeführt.

Außerdem wurden wie in den Jahren zuvor Workshops zum Schwachstellenmanagement mit OpenVAS/Greenbone GSM angeboten, an denen 23 Teilnehmerinnen und Teilnehmer, die mit der Sicherheit der IT-Systeme in ihrer jeweiligen Behörde betraut sind, teilgenommen haben.

Zum künftigen Einsatz des Bundesclients mit dem Betriebssystem Windows 10, der im Rahmen der IT-Konsolidierung für die Behörden konzipiert wurde, wurden jeweils in Berlin und in Brühl Informationsveranstaltungen durchgeführt. Hierbei wurden von Experten aus dem Bereich der IT-Konsolidierung, des Datenschutzes und der IT-Dienstleister ITZ Bund und BWI Vorträge präsentiert, die anschließend auch den Fragen der insgesamt 130 Teilnehmerinnen und Teilnehmer Rede und Antwort standen.

Im Bereich der Seminaristik fiel die hohe Nachfrage nach den Seminaren „Einstieg in Linux“ auf. Mit der Beauftragung eines E-Learning-Programms wird dieser hohen Nachfrage begegnet. Ab Ende des Jahres 2018 soll das E-Learning zunächst als Alternative die Präsenzseminare entlasten und perspektivisch möglicherweise ersetzen.

## Fortbildung im europäischen und internationalen Bereich

### Fortbildung im europäischen und internationalen Bereich im Jahresvergleich

Themenbereich	Offene Veranstaltungen			Sonderveranstaltungen		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017
Europa Qualifikation (EU)	41	45	44	2	2	6
Interkulturelle Kompetenzen (IK)	6	11	20		5	9
Internationale Qualifikation (IN)	8	9	8	4		1

Abbildung 8: Zahl der Veranstaltungen im Bereich der Fortbildung im europäischen und internationalen Bereich im Jahresvergleich

### Verteilung der Teilnehmenden nach Laufbahnen und nach Themenbereichen

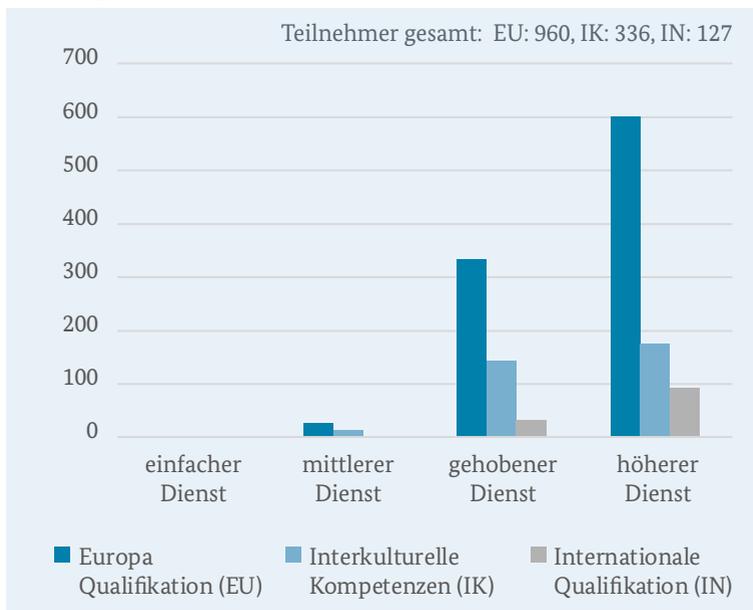


Abbildung 9: Verteilung der Teilnehmenden im Bereich der Fortbildung im europäischen und internationalen Bereich nach Laufbahnen im Jahresvergleich

## EU-Kompetenzen



In 2017 nahmen insgesamt 960 Beschäftigte an 50 Fortbildungen zur Erhöhung der EU-Kompetenzen teil.

Da immer mehr Verwaltungsbereiche vergemeinschaftet sind, ist es für die Verwirklichung nationaler Interessen besonders wichtig, die Funktions- und Arbeitsweise der

Europäischen Union zu beherrschen. Dies erfordert von den Bediensteten umfassende Kenntnisse über und Kompetenzen in Bezug auf die EU. Die BAKöV trägt dieser Entwicklung durch ein umfangreiches Schulungsangebot Rechnung.

Eine besondere Stärkung der EU-Grundkenntnisse und -kompetenzen ist auch im Hinblick auf die deutsche EU-Ratspräsidentschaft im 2. Halbjahr 2020 erforderlich. Insofern wird die BAKöV ihr Angebot anpassen und erweitern.

Zur Vertiefung fachlicher Kenntnisse sowie zur Behandlung von aktuellen EU-Themen diente die Seminarreihe „EU Spezial“. Aufgrund der andauernden Aktualität seit der Banken- und Finanzkrise der EU, der Schuldenkrise und der Diskussion um einen möglichen „Grexit“ wurde ein Seminar zu haushalts-, finanz-, währungs- und wirtschaftspolitischen Fragestellungen aufgenommen. Zur besseren Einschätzung der politischen Entwicklung in Großbritannien wurde zudem das Seminar **„Der BREXIT – der Antrag ist gestellt, und nun?“** durchgeführt.

Erstmalig im Angebot war ein Seminar zum Thema **„EU-Agenturen“**, das einen Überblick über die Rechtsnatur, Organisation und Arbeitsweise der bestehenden EU-Agenturen gab. Auch die Abstimmungsmodalitäten zwischen EU-Agenturen und den Mitgliedstaaten wurden thematisiert. Anhand der Agenturen EUROPOL und FRONTEX veranschaulichten die Dozenten Fälle aus der Praxis. Aufgrund der positiven Resonanz wird das Seminar in 2018 erneut angeboten.

Einen besonderen Schwerpunkt im Rahmen der Kooperationen mit einzelnen Mitgliedstaaten der EU bildete die deutsch-französische Zusam-

menarbeit. Gemeinsam mit dem französischen Innenministerium fand ein Seminar zur französischen Zentral- und Territorialverwaltung statt (Paris und Bordeaux). 2017 war ein erheblicher Anstieg der Anmeldungen zu verzeichnen; gerade im gesamteuropäischen Kontext und der derzeitigen Situation der EU (z.B. BREXIT) kommt einer engen deutsch-französischer Zusammenarbeit besondere Bedeutung zu.

Auch der Studiengang **Master of European Governance and Administration** (MEGA), ist Teil der deutsch-französischen Regierungszusammenarbeit.



Staatssekretär Engelke und seine französische Kollegin Soulay gratulierten den Absolventinnen und Absolventen des 8. MEGA-Studiengangs im Februar 2017 im BMI in Berlin und eröffneten den 9. Studiengang.

Drei der vier Präsenzmodule in Paris, Potsdam und Straßburg wurden bereits durchgeführt. In interdisziplinären Arbeitsgruppen bearbeiteten die Studierenden aktuelle politische Themen. Zudem wurden Praktika in deutschen und französischen Verwaltungen begonnen und erste Gruppengespräche zur Vorbereitung der Masterarbeiten fanden statt. Die Teilnehmerrekrutierung für den Anfang 2019 startenden Studiengang MEGA 10 hat bereits begonnen.

Studienwochen deutscher Bediensteter in Brüssel, Estland, Polen, Frankreich und Bulgarien sowie Kommissionsbediensteter in Deutschland boten 2017 die Möglichkeit, Strukturen, Arbeitsweisen und interkulturelle Besonderheiten der jeweiligen Staats- bzw. Verwaltungssysteme kennenzulernen. Es wurden Gespräche mit den jeweiligen Counterparts geführt sowie Informationen zu geplanten Schwerpunkten der jeweils anstehenden EU-Ratspräsidenschaften aus erster Hand vermittelt.

## Fortbildung im internationalen Bereich/ Interkulturelle Kompetenzen

In 2017 nahmen insgesamt 463 Personen an 38 Fortbildungen im internationalen Bereich und zu interkulturellen Kompetenzen teil. Die Mehrzahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer besuchten Veranstaltungen zum Thema interkulturelle Kompetenzen (336); 127 Teilnehmende partizipierten an Veranstaltungen im Bereich internationale Qualifikationen.



### Internationale Kompetenzen

Aufgrund wachsender Kompetenzen der EU und angesichts einer zunehmenden Globalisierung spielt der Abschluss völkerrechtlicher Verträge, insbesondere in Form von gemischten Verträgen, eine entscheidende Rolle. Die BAKöV führte dazu Seminare mit Dozenten/-

innen aus dem BMI, BMJV und AA durch. Da diese Ressorts bei einem Vertragsabschluss zwingend zu beteiligen sind, konnten die Dozenten aus ihrer täglichen Praxis anschaulich berichten.

### Interkulturelle Kompetenzen

Es wurden zahlreiche Seminare zur Verbesserung von Kooperations- und Verhandlungskompetenzen im internationalen Bereich mit dem Ziel der Optimierung von Kooperationsgeschick und Verhandlungsführung auf EU- und auf internationalem Parkett durchgeführt. Kontinuierlich erweitert wurde das Angebot zur länderspezifischen Wissensvermittlung inklusive Verhaltens- und Verhandlungstraining, hier für das Thema islamisch geprägte Staaten sowie für die Länder China, Türkei und Polen.

### Fortführung der Pilotphase "Stärkung der Interkulturellen Kompetenz in der Bundesverwaltung durch Fortbildung"

Das Projekt der BAKöV zur Unterstützung der Bundesbediensteten im Themenfeld der interkulturellen Kompetenz (IK-Projekt) wurde in 2017 fortgeführt (zweites Jahr der 2016 begonnenen Pilotphase). Entsprechend der strategischen Neuausrichtung der BAKöV im Bereich IK stand erstmals ein regelmäßiges Fortbildungsangebot zur interkulturellen Grundqualifi-

zierung und Sensibilisierung als offenes Seminarangebot zur Verfügung. Leitlinie der Grundschulung war, Orientierung für eine bewusste Wahrnehmungssteuerung sowie bewusste Steuerung des eigenen Verhaltens in interkulturellen Situationen zu übermitteln und das Bewusstsein für die eigene kulturelle Prägung zu schaffen. Das Seminar zielt auf die Erhöhung der interkulturellen Grundkompetenz sowohl im behördeninternen Umgang wie auch in externen Arbeitskontakten und auf eine angemessene Haltung im Umgang mit kultureller Vielfalt. In der Erprobungsphase wurde zur Bekanntmachung des Angebots ein Tages-Seminar implementiert wie ein Zwei-Tages-Format, welches sowohl der vertieften Behandlung von Fallbeispielen und einem höheren Praxisanteil als auch dem Erfahrungsaustausch diene. Das Zweitages Format diene gleichzeitig der Vorerprobung der Akzeptanz und des Bedarfs einer mehrtägigen Aufbauschulung. Außerdem wurden erstmals zahlreiche Sonderveranstaltungen zur Grundschulung und Sensibilisierung durchgeführt, darunter auch für Führungskräfte.

Komplementär wurde ein regelmäßiges Angebot ergänzender Spezialseminare ("IK Spezial") durchgeführt, vor allem zum Verhältnis von Staat und Religion und hiermit verbundenen Fragen wie Neutralität, Laizismus, Religionsfreiheit und aktuelle Rechtsfragen sowie Anwendungsfragen im öffentlichen Dienst. Flankiert wurden mit den Neuentwicklungen Initiativen wie "Interkulturelle Öffnung der Bundesverwaltung" und die Bemühung um Erhöhung des Anteils von Beschäftigten mit Migrationshintergrund in der Bundesverwaltung.

## Führungsfortbildung

Die moderne Berufswelt ist geprägt von sich ständig beschleunigenden Veränderungsprozessen. Eine ganz wesentliche Rolle spielt dabei die Digitalisierung beinahe aller Lebensbereiche, die insbesondere auch den Arbeitsalltag der Menschen verändern wird. Für die öffentliche Verwaltung bedeutet das erhebliche Veränderungen im Arbeitsumfeld, der Arbeitsorganisation sowie in den Arbeitsprozessen und -abläufen. Dies stellt alle Mitarbeitenden, vor allem aber die Führungskräfte, vor gewaltige Herausforderungen. Die Fortbildungsmaßnahmen der BAKöV werden diesen Prozessen entsprechend konzeptionell gestaltet und demgemäß fortlaufend weiterentwickelt.

### Führungsfortbildung im Jahresvergleich

Themenbereich	Offene Veranstaltungen			Sonderveranstaltungen		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017
<b>Führung (FÜ)</b>	91	88	<b>90</b>	144	188	<b>194</b>

Abbildung 10: Zahl der Veranstaltungen im Bereich der Führungsfortbildung im Jahresvergleich

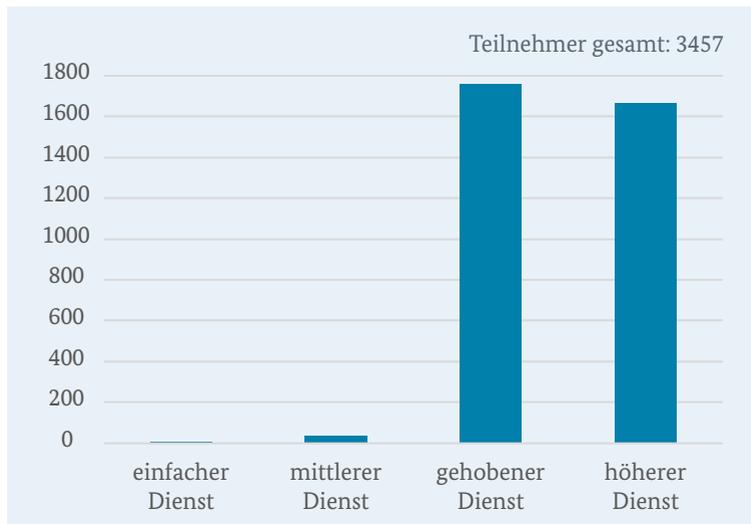


Abbildung 11: Verteilung der Teilnehmenden im Bereich der Führungsfortbildung nach Laufbahnen im Jahresvergleich

Die Bundesakademie bietet eine systematische, aufeinander aufbauende Führungsfortbildung an. Die Angebotspalette an Fortbildungsmaßnahmen trägt den Aspekten von Diversity (insbesondere Alter, Geschlecht, Bildung, Herkunft) sowie den unterschiedlichen Wissens- und Erfahrungshintergründen der Führungskräfte Rechnung. Dabei wird grundsätzlich unterschieden zwischen Nachwuchsführungskräften, Führungskräften mit längerer Führungserfahrung sowie oberen und obersten Führungskräften an der Schnittstelle zwischen Politik und Verwaltung.

Die mit dem demografischen Wandel einhergehenden Veränderungen bzw. deren Auswirkungen, wie flexiblere Gestaltung der Arbeitsprozesse, Arbeitsabläufe und Arbeitszeiten (Stichworte: Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Pflege, Mobiles Arbeiten, Telearbeit) sind in den verhaltensorientierten Schulungen integrale Bestandteile. Das betrifft insbesondere die Führungsfortbildung. Gerade hier wurde bei der Konzeption sehr früh auf die dargelegten Veränderungen reagiert.

Das zweitägige Seminar "**Führen über räumliche Distanz**", bereits seit 2013 im Standardseminarprogramm enthalten, ist auch 2017 ein Schwerpunkt zahlreicher, auf den jeweiligen Behördenschwerpunkt orientierter Sonderveranstaltungen gewesen. Ein Schwerpunkt liegt im Bereich der Gesundheitsförderung sowohl der Mitarbeitenden als auch der Führungskräfte selber.

Neben den bereits im Vorjahr in das Programmangebot aufgenommen Seminaren "Gesund und wertschätzend führen im demografischen Wandel", "Vereinbarkeit von Beruf und Familie/Pflege" sowie "Generationsübergreifende Führung - Neue Herausforderungen" ist im Jahr 2017 das Seminar "**Feedbackorientiertes Führen: Wertschätzend kommunizieren- wertschätzend konfrontieren**" hinzu gekommen.

Damit wird der Tatsache Rechnung getragen, dass Führungskräften die Verantwortung dafür zukommt, in den Arbeitseinheiten die gegenseitige, authentische(!) Wertschätzung zu fördern, was wesentlich zum Gelingen des Arbeiterfolgs und der Aufgabenerfüllung beiträgt. Mit der Förderung der Zufriedenheit und Motivation aller Mitarbeitenden wird damit (im wahrsten Sinne des Wortes) ein Beitrag zu einem gesunden Arbeitsklima geleistet.

Seit 2017 neu im Programm für diesen Personenkreis ist der Erfahrungsaustausch "**Führungskompetenz im digitalen Zeitalter**". Im Zentrum steht hier, die obersten und oberen Führungskräfte dafür zu sensibilisieren, dass die Digitalisierung und deren Auswirkungen auch vor ihrer Führungsebene nicht Halt macht und zukünftig unerlässlich zu ihrer Führungskompetenz im Rahmen ihrer besonderen Verantwortung gehört.

Begleitend zu den Seminarangeboten wurden seitens der BAKöV spezielle Erfahrungsaustauschrunden für unterschiedliche Funktionsträger und Hierarchieebenen organisiert und moderiert und damit der Transfer aktuell relevanter Themen in die Praxis ermöglicht.



Das Umweltbundesamt (UBA) war Gastgeber des **Präsidentenforums 2017**, das vom 02. bis 03. Mai 2017 in Dessau-Roßlau stattfand. Als zentrale Veranstaltung für die Präsidentinnen und Präsidenten größerer Behörden und Anstalten des Bundes bot dieses Forum unter Leitung des BAKöV-Präsidenten, Dr. Alexander Eisvogel, ein breites Spektrum an aktuellen Themen. Im Mittelpunkt des diesjährigen Präsidentenforums standen die Themenkomplexe: Korruptionsprävention – Compliance, Flexibilisierung der Arbeit in der Verwaltung 4.0 sowie IT-Konsolidierung

in der Bundesverwaltung. Darüber hinaus wurde die Veranstaltung von den rd. 30 teilnehmenden Behördenleiterinnen und -leitern für einen eingehenden informellen Meinungs- und Erfahrungsaustausch sowie zur Präsentation von Best Practice Beispielen zu aktuellen Fragen der öffentlichen Verwaltung genutzt.

Im April 2017 trafen sich die **Leitungen der Zentralabteilungen größerer nachgeordneter Behörden und Anstalten** in Boppard zu ihrer jährlich stattfindenden informellen Erfahrungsaustauschrunde. In diesem Gesprächskreis tauschte man sich zu zentralen Themen und Herausforderungen, denen sich die Bundesverwaltung im Rahmen des demografischen Wandels und der Digitalisierung der Verwaltung in den



nächsten Jahren zu stellen hat, aus. Daneben wurden aktuelle Probleme der Zentralabteilungen aus den Bereichen des Dienst- und Tarifrechts, des Haushalts und der Organisation erörtert. Über Best Practice Beispiele erhielten die Teilnehmenden aufschlussreiche Einblicke in Maßnahmen anderer Behörden.

Auch im Jahr 2017 trafen sich die **Leitungen der Personalreferate der obersten Bundesbehörden** unter Leitung der BAKöV in Boppard und tauschten sich zu ausgewählten Fragen der Personalreferate aus.

Die Personalentwicklerinnen und Personalentwickler der obersten Bundesbehörden trafen ebenfalls 2017 im Rahmen des **Arbeitskreises Personalentwicklung (AK PE)** zusammen. Im Rahmen dieses Erfahrungsaustausches wurde über die aktuellen Entwicklungen in der Bundesverwaltung und deren Konsequenzen für die Personalentwicklung diskutiert. Konkrete, bereits laufende sowie geplante Maßnahmen und Projekte wurden dabei vorgestellt.

Was die Führungskräftefortbildung der Bundesakademie insgesamt betrifft, ist in den letzten beiden Jahren seitens der Bundesbehörden ein stetig steigender Bedarf mit entsprechender Nachfrage festzustellen. Wurden 2016 bereits 188 Sonderveranstaltungen in diesem Bereich durchgeführt, wurde dies 2017 mit 194 Sonderveranstaltungen noch übertroffen.

## Verhaltensfortbildung

### Verhaltensfortbildung im Jahresvergleich

Themenbereich	Offene Veranstaltungen			Sonderveranstaltungen		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017
Kommunikation und Kooperation (KO)	95	124	115	172	206	241
Selbstentwicklung (SE)	35	39	52	48	44	57
Summe	130	163	167	220	250	298

Abbildung 12: Zahl der Veranstaltungen im Bereich der Verhaltensfortbildung im Jahresvergleich

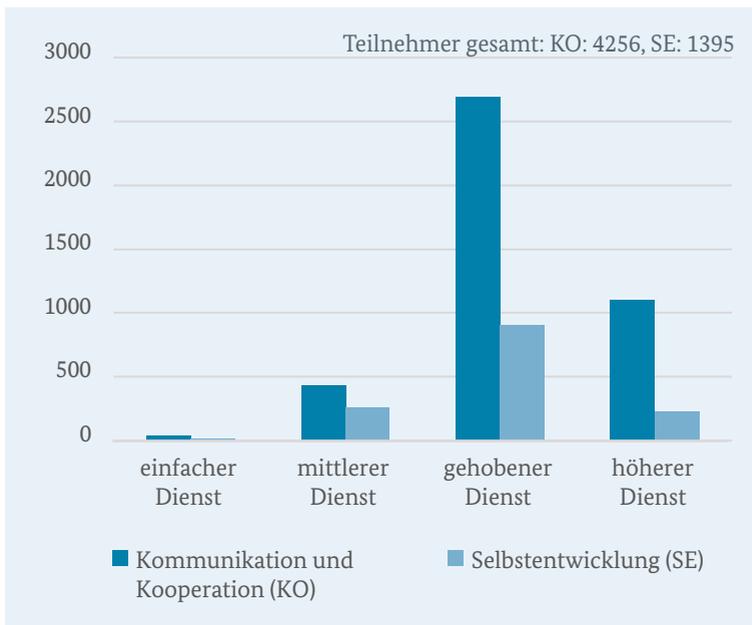


Abbildung 13: Verteilung der Teilnehmenden im Bereich der Verhaltensfortbildung nach Laufbahnen

Im Hinblick auf die fortschreitende Arbeitsverdichtung und veränderten Rahmenbedingungen werden ein optimales Zeitmanagement sowie eine effektive Arbeitsorganisation immer wichtiger. Dies gilt insbesondere vor dem Hintergrund einer möglichst guten Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Pflege. Um dem Adressatenkreis der Teilzeitbeschäftigten insbesondere unter diesem Aspekt gerecht werden zu können, wurden auch 2017 ausgewählte Seminare halbtägig an zentralen Standorten (Berlin und Brühl bzw. Bonn) durchgeführt.

Auch in vielen Behörden ist, wie bereits erwähnt, der demografische Wandel längst als Realität angekommen. Zur Unterstützung der Beschäftigten in altersgemischten Teams – und in Umsetzung der Demografiestrategie der Bundesregierung – wurde 2017 das Seminar „**Gute Zusammenarbeit durch generationenübergreifende Kommunikation**“ neu angeboten. Hier werden neben praktischen Handlungsansätzen u. a. auch ausgewählte Grundlagen des Diversity-Managements vermittelt.

Im Bereich „Selbstentwicklung“ wurde das Seminar „**Resilienz – Widerstandskraft und Flexibilität stärken**“ 2017 erstmals angeboten. Das 3-tägige Seminar soll den Beschäftigten Möglichkeiten eröffnen, besonderen Belastungssituationen adäquat zu begegnen. Die Teilnehmenden sollen zudem in schwierigen Lebensphasen Chancen erkennen, um daraus gestärkt hervorgehen zu können.

Ebenfalls neu aufgenommen wurde eine Veranstaltung für berufserfahrene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit dem selbsterklärenden Titel „**Generation 55plus – Potentiale nutzen, Leistungsfähigkeit erhalten, Perspektiven schaffen**“. Diese neuen Formate wurden stark nachgefragt, so dass das Angebot an offenen Veranstaltungen für das Jahr 2018 bereits aufgestockt worden ist.

Während die Anzahl der offenen Veranstaltungen im Jahresprogramm in den Themenbereichen „Kommunikation“ (KO) und „Selbstentwicklung“ (SE) nahezu konstant blieb (167 gegenüber 163), ist bei den Sonderveranstaltungen ein signifikanter Aufwuchs zu verzeichnen: so konnten hier 2017 mit knapp 300 Seminaren fast ein Fünftel mehr angeboten werden als im Vorjahr.

## Personalentwicklung

### Personalentwicklung im Jahresvergleich

Themenbereich	Offene Veranstaltungen			Sonderveranstaltungen		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017
Personalentwicklung (PE)	16	8	13	9	7	17

Abbildung 14: Zahl der Veranstaltungen im Bereich der Personalentwicklung im Jahresvergleich

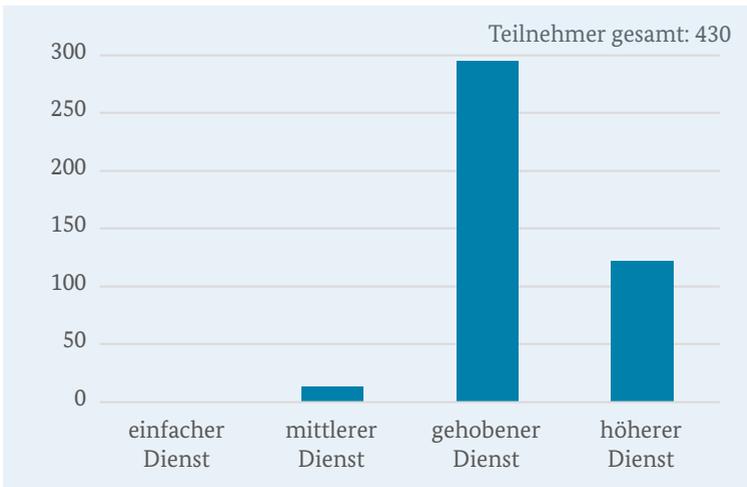


Abbildung 15: Verteilung der Teilnehmenden im Bereich der Personalentwicklung nach Laufbahnen

Eine ganzheitliche Personalentwicklung adressiert die vielfältigen und sich mit den Lebensphasen verändernden Kompetenz- und Motivierungspotenziale der Beschäftigten. Dabei



müssen die Rahmenbedingungen und die Ziele der Organisationen in die Überlegungen einbezogen und transparent gemacht werden, damit eine der jeweiligen Situation adäquate Personalentwicklung umgesetzt werden kann.

Neben der Unterstützung der Behörden bei der Erarbeitung, Umsetzung und Evaluierung von Personalentwicklungskonzepten bzw. einzelnen Personalentwicklungsinstrumenten, der Konzeption und Durchführung von Sonderveranstaltungen und der Förderung eines intensiven Erfahrungsaustausches durch die BAKöV, wurden auch 2017 bedarfsgerechte Seminare und Workshops für Personalentwicklerinnen und Personalentwickler angeboten.

Neben dem Basisseminar "**Grundlagen der Personalentwicklung**" und Veranstaltungen zu einzelnen PE-Instrumenten, wurde 2017 das viermodulige Seminar „**Qualifizierungsprogramm Personalentwicklung**“ mit einer Veranstaltungsdauer von insgesamt zwölf Tagen durchgeführt. In diesem Programm werden die verschiedenen Instrumente der Personalentwicklung im Sinne einer Kompetenzorientierung miteinander verknüpft. Neben der kognitiven Vermittlung von Fachwissen steht die erfahrungs- und anwendungsbezogene Erarbeitung neuer Fähigkeiten, sowie kreativer Denk- und Handlungsmuster im Vordergrund. Die 12 Teilnehmenden (aus 12 verschiedenen Behörden) hatten dabei die Gelegenheit eigene Themen und Vorhaben einzubringen und sich dazu kollegial zu beraten. Gleichzeitig wurde - über die Veranstaltung hinaus - die Basis für einen kontinuierlichen behördenübergreifenden Erfahrungsaustausch geschaffen.

Der weiterhin hohe Bedarf an Neueinstellungen sowie die hohe Zahl an Personalwechslern prägte auch 2017 die Arbeit in der Personalentwicklung in hohem Maße. Korrespondierend hierzu bildeten Fortbildungsveranstaltungen zur Qualifizierung von Auswahlkommissionen sowie zur Optimierung von Personalauswahlverfahren einen Schwerpunkt. Zur Sicherstellung des mit Personalveränderungen notwendigen Wissenstransfers wurde 2017 ein neues spezielles Seminar „**Wissen sichern - Systematischer Wissenstransfer bei Personalwechsel**“ durchgeführt.

## Coaching



Das Coachingzentrum der BAKöV ist der zentrale Ansprechpartner für alle Coachinganfragen der Bundesverwaltung.

Auch im Jahr 2017 ist es dem Coachingzentrum gelungen, den weiter steigenden Coachingbedarf der Bundesbehörden zeitnah, zuverlässig und effektiv zu erfüllen.

Es wurden insgesamt 171 Einzelcoachings vermittelt, davon 6 Redecoachings/ Medientrainings. Darüber hinaus haben 153 Teams (mit insgesamt ca. 1.357 Teilnehmenden) ein Teamcoaching mit Unterstützung des Coachingzentrums durchgeführt.

Im Vorfeld von Teamcoachings können bei besonders komplexen Situationen auch Situationsanalysen vor Ort durch eine/n Coach durchgeführt werden. 2017 wurde dieses Format seitens des Coachingzentrums vier Mal empfohlen. Ein/e Coach klärt bei diesen Anlässen durch Einzelgespräche mit allen Beteiligten vor Ort in der Behörde in einer vorgeschalteten Analysephase, welche konkreten Schritte (z.B. Einzelcoaching, Mediation etc.) in welcher Reihenfolge zweckmäßig sind.

Darüber hinaus wurden 17 Mediationen im Jahr 2017 vermittelt.

## Coaching im Jahresvergleich

Themenbereiche	2015	2016	2017
<b>Einzelcoaching insgesamt</b>	130	147	<b>171</b>
davon			
Redecoaching/ Medientraining	10	12	6
Fachcoaching		3	
interkulturelles Coaching			
<b>Teamcoaching</b>	124	149	<b>153</b>
davon			
Fachcoaching			3
<b>Situationsanalyse vor Ort durch eine/n Coach</b>		8	<b>4</b>
<b>Mediation</b>	10	9	<b>17</b>
<b>Summe</b>	<b>264</b>	<b>313</b>	<b>345</b>
<b>Steigerung gegenüber Vorjahr</b>	<b>34,7%</b>	<b>18,2%</b>	<b>10,2%</b>

Abbildung 16: Zahl der Coachingmaßnahmen im Jahresvergleich

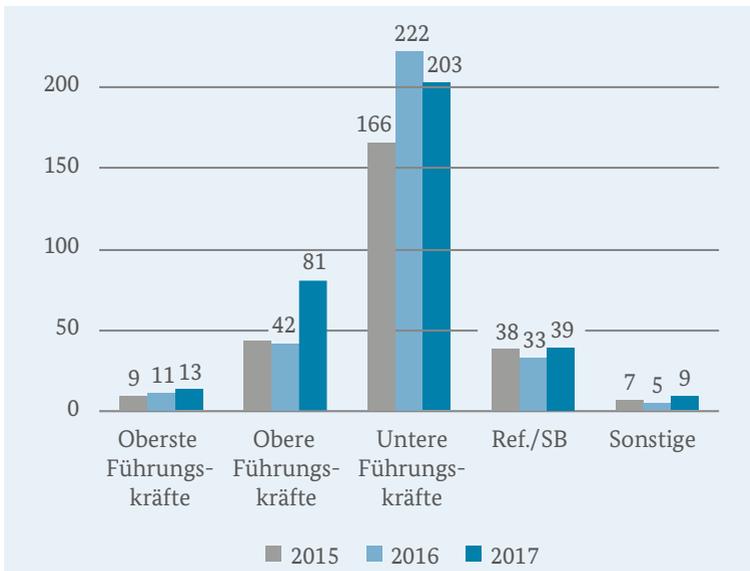
Die Anzahl der Coachings ist im Jahr 2017 um weitere 10,2 % im Vergleich zu 2016 gestiegen. Die Steigerung der Nachfrage nach Coachings in den letzten drei Jahren zeigt deutlich, dass immer mehr Einzelpersonen dieses Format nutzen, um für sich einen Reflexionsraum für ihre individuelle Entwicklung und Potenzialentwicklung im beruflichen Kontext zu nutzen.

Die Verteilung der Teilnehmenden an Einzelcoachings nach Geschlecht im Jahresvergleich macht deutlich, dass immer mehr männliche Coachees den Mehrwert eines individuellen Coachings erkennen. Die Zahl ist 2017 auf 81 im Vergleich zu 2016 (56) gestiegen. Damit haben sich die Zahlen der weiblichen und männlichen Teilnehmer/-innen bei Einzelcoachings fast angenähert.

Einzelcoaching	weiblich			männlich		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017
Teilnehmer/-innen nach Geschlecht	86	91	<b>90</b>	44	56	<b>81</b>

Abbildung 17: Verteilung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer an Einzelcoachingmaßnahmen nach Geschlechtszugehörigkeit im Jahresvergleich

### Übersicht Zielgruppen Coaching



Die Übersicht der Zielgruppen zeigt, dass 2017 im Wesentlichen die untere Führungsebene, d.h. insgesamt 203 Referatsleiter/-innen in den Bundesministerien und Sach- oder Fachgebietsleitungen in den Geschäftsbereichsbehörden Coachings (Einzel-, Team- oder Redecoachings/Medientrainings) genutzt hat.

Die Zahl der obersten Führungskräfte (z.B. Staatssekretäre, Präsidenten oder Behördenleitungen einschließlich Stellvertretung) hat sich etwas gesteigert. Die Zahl der oberen Führungskräfte (Abteilungsleiter/-innen aus den Ministerien, Sachbereichs- und Gruppenleiter/-innen in den Geschäftsbereichsbehörden) hat sich sogar fast verdoppelt (81 im Vergleich zu 42 im Jahr 2016). Auch 39 Referenten/-innen und Sachbearbeiter sowie 9 Angehörige anderer Zielgruppen (Personalräte, Gleichstellungsbeauftragte und Bürosachbearbeiter) haben Coachings in Anspruch genommen.

### **Anlässe und Ziele von Einzelcoachings im Jahr 2017**

Die Anlässe und Fragestellungen aus dem Bereich der Einzelcoachings waren - wie in der Vergangenheit - im Wesentlichen herausfordernde Führungssituationen (Reflexion des eigenen Führungsstils und der eigenen Wirkung, Umgang mit hoher Arbeitsbelastung und unterschiedlich motivierten und leistungsstarken Mitarbeitenden, Konflikte im Team und/oder mit Vorgesetzten etc.). Auch Fragen zum Umgang mit der eigenen Gesundheit, für eine Burn-Out-Prophylaxe und Themen im Zusammenhang mit Arbeitsüberlastung standen vielfach im Mittelpunkt von Coachinganfragen.

Immer mehr „neu bestellte“ Führungskräfte nutzten das Angebot ihrer Behörde, sich direkt zu Beginn ihrer Führungstätigkeit durch ein Einzelcoaching begleiten und unterstützen zu lassen, um die Weichen für die eigene Positionierung und Weiterentwicklung zu stellen und mögliche Fallstricke frühzeitig zu erkennen.

Die Behörden ermöglichen es auch zunehmend Teilzeitbeschäftigten „in Doppelspitze“ in Einzelcoachings, die teilweise in gemeinsamen Stunden mit einem/r Coach durchgeführt wurden, notwendige und hilfreiche Klärungen ihrer Führungsrollen vorzunehmen.

Insgesamt ist bei allen vom Coachingzentrum geführten Anlass- und Zielklärungsgesprächen (Auftragsvorklärung) spürbar, dass sich die Arbeitsbedingungen in vielen Behörden verdichtet haben. Diese erhöhte Arbeitsbelastung führt zu erlebtem Druck, der von der Vorgesetztenebene teilweise

weitergeleitet wird und zu Konfliktpotential im täglichen Miteinander führen kann. Die eigene Positionierung (auch gegenüber Vorgesetzten) und die berufliche Weiterentwicklung werden von vielen Coachees als bedeutende Themen für eine Selbstreflexion genannt.

Das Angebot der gezielten Vorbereitung auf besondere Redesituationen sowie Medientrainings wurde insbesondere von obersten und oberen Führungskräften genutzt. Um diese Zielgruppe noch stärker auf das Angebot des Coachingzentrums aufmerksam zu machen, wurde Ende 2017 ein Flyer zum Redecoaching/Medientraining konzipiert (abrufbar unter: [www.bakoev.bund.de/publikationen](http://www.bakoev.bund.de/publikationen)).

### **Anlässe und Ziele von Teamcoachings im Jahr 2017**

In den Teamcoachings standen 2017 wieder Teambuilding- und Teamentwicklungsbestrebungen im Fokus der Zielsetzungen. Der Umgang mit Veränderungsprozessen und damit verbundene Personalwechsel und fachliche Neuausrichtungen und Veränderungen im Team wurden sehr häufig als Thema genannt. Aufgrund der hohen Arbeitsbelastungen in einigen Arbeitseinheiten wurden auch die Priorisierung von Aufgaben und die Optimierung von Arbeitsprozessen als Teamziele genannt.

Die Verbesserung der Kommunikation und Kooperation im Team sowie die Lösung besonders konfliktreicher Situationen waren ebenfalls häufige Themen in den Coachings.

### **Mediationen**

Die Nachfrage nach Meditationen hat sich 2017 fast verdoppelt (von 9 auf 17). Das Coachingzentrum hat 2017 in einem Flyer die Anlässe und Ziele sowie das Verfahren einer Mediation einschließlich der Voraussetzungen dargestellt.

Insbesondere bei verhärteten Konflikten konnten die Medianden mittels eines strukturierten Verfahrens den Weg zu einer sinnvollen und für alle Beteiligten tragfähigen Lösung finden. Die Feedbacks zeigen, dass der zukunfts- und lösungsorientierte Fokus im Mediationsprozess den Konfliktparteien hilft, mit der Unterstützung eines/r allparteilich agierenden Mediators/-in nach vorne zu schauen und wieder besser miteinander zu kommunizieren. Es gibt aber auch Mediationen, die im Ergebnis dazu führen, dass eine Zusammenarbeit nicht mehr möglich erscheint. Dann ist es für alle Beteiligten eine gute Lösung, nach tragfähigen Alternativen zu suchen.

Mit der Finanzierung der Mediationen durch die BAKöV sendet das Coachingzentrum gezielt ein Signal an alle Bundesbehörden, um einen Beitrag zur Verbesserung der Konfliktkultur in den Behörden zu leisten. Das Coachingzentrum möchte alle Konfliktparteien ermuntern, möglichst frühzeitig externe Unterstützung in Anspruch zu nehmen, da es ein Zeichen von Stärke auch von Führungskräften ist, sich einem solchen Verfahren zu stellen.

## **Coachpool/Coachkonferenz**



Eine Daueraufgabe des Coachingzentrums ist die gezielte Erweiterung, Aktualisierung und Betreuung des aufgebauten Coachpools, der inzwischen bundesweit über ca. 160 erfahrene, gut ausgebildete Coachs umfasst. Ziel ist eine kontinuierliche Qualitätssicherung und Weiterentwicklung des Coachingangebots.

Mitte Mai 2017 fand die jährliche Coachkonferenz in Bonn statt. Das Coachingzentrum steht im regelmäßigen Kontakt mit den Coachs und hat sich im Rahmen der 7. Coachkonferenz intensiv zum Thema Evaluation von Coaching mit anschl. Workshops ausgetauscht. 2018 wird die nächste Coachkonferenz im Oktober in Berlin stattfinden.

## Behördenberatung/ Behördenunterstützung



Die Behördenberatung war auch im Jahr 2017 ein wesentlicher Bestandteil unserer Tätigkeit.

Dabei stand die Beratung im Zusammenhang mit der Konzeption und Durchführung von Sonderveranstaltungen im Fokus. Diese Fortbildungsmaßnahmen wurden jeweils maßgeschneidert auf die

besondere Situation, die Rahmenbedingungen (z.B. Dienstvereinbarungen, PE- und Fortbildungskonzepte, Leitbilder usw.) und Zielvorgaben in der jeweiligen Organisation angepasst oder neu entwickelt. Dabei konnte die BAKöVeine zeitnahe, effektive und praxisbezogene Realisierung des entsprechenden Qualifizierungsbedarfs gewährleisten. Dies gilt im Hinblick auf die Inhalte, die zeitliche Dauer und das Format der Veranstaltungen.

Teilweise sind diese Sonderveranstaltungen, wie zum Beispiel „Feedbackorientiertes Führen: Wertschätzend kommunizieren – wertschätzend konfrontieren“ oder „Argumentieren, überzeugen, Feedback geben“ wegen der behördenübergreifenden Bedeutung auch in das offene Jahresprogramm 2017 aufgenommen worden.

Aufgrund der Einbindung in viele Projekte der Bundesverwaltung, der Mitarbeit in verschiedenen Arbeitsgruppen, der intensiven Zusammenarbeit mit einer Vielzahl von Behörden sowie regelmäßigen Rückkopplungen mit unseren Trainerinnen und Trainern, die für die Verwaltung und die Wirtschaft tätig sind, konnten wir bei der Behördenberatung auch neue Impulse und Anregungen für die Fortbildung und Personalentwicklung geben.

Behörden, die aufgrund neuer Aufgaben einen hohen Personalzuwachs erfahren haben, wurden durch das Coachingzentrum beraten, welche Coachingformate für die Führungskräfte einschließlich ihrer Teams sinnvoll zum Einsatz kommen könnten. Das Coachingzentrum begleitet diese Prozesse in den Behörden zeitnah und intensiv, teilweise durch sog. Anlass- und Zielklärungsgespräche (Auftragsvorklärung) mit den Mitarbeitenden vor Ort, um dem Coachingbedarf so bedarfsgerecht und passgenau wie möglich zu entsprechen.

Die Nachfrage von Behörden nach Beratungen zur Implementierung von Coaching ist deutlich gestiegen und wird im kommenden Jahr einen weiteren Schwerpunkt darstellen.

### **BAköV vor Ort**

Die BAKöV unterstützt seit 2017 mit dem Format „BAköV vor Ort“ Ministerien und Behörden bei z.B. bei Mittagsveranstaltungen und Aktionstagen (Gesundheitstag, Tag der offenen Tür, Jahresfeiern/Jubiläum etc.). Neben einem Informationsstand können kompakte Wissens- und Impulsvorträge angefragt werden. Themen hierfür können sein: Lebenslanges Lernen, Interkulturelle Kompetenz, Zeitmanagement, Gesunderhaltung, Mobiles Arbeiten, Stressbewältigung, Führen auf Distanz.

Bei Interesse wenden Sie sich an [lg1@bakoev.bund.de](mailto:lg1@bakoev.bund.de) !



Das Stressometer auf dem Gesundheitstag im Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur.



„BAköV vor Ort“ beim gemeinsamen Gesundheitstag des Statistischen Bundesamtes und des Bundesministerium des Innern in Bonn.

# Organisation und Ressourcen

## Haushalt

2017 standen der BAKöV für die Wahrnehmung ihrer Aufgaben

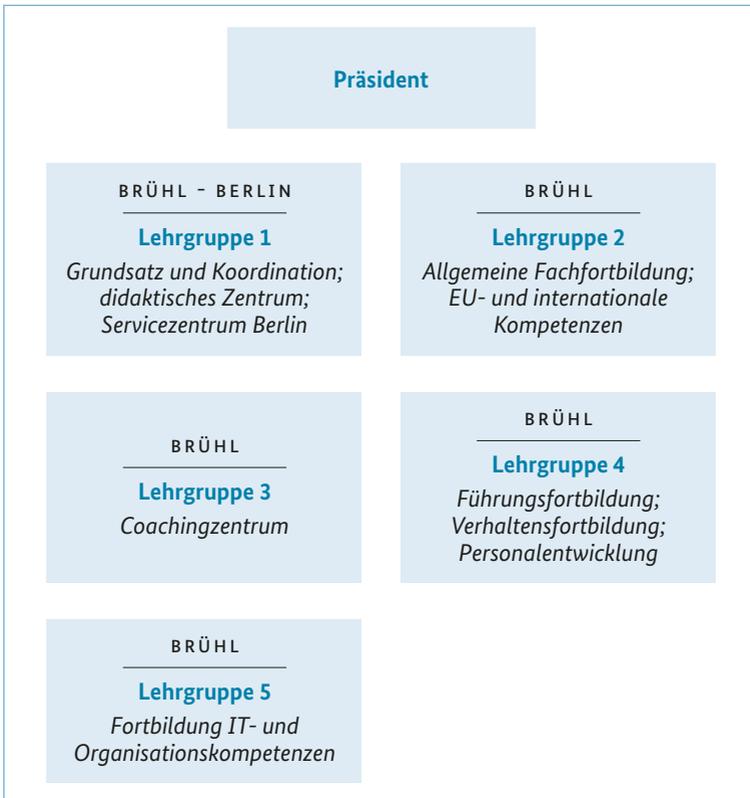
**3,7 Mio. €**

an operati

ven Mitteln zur Verfügung.

Sonderseminare, die exklusiv für eine bestimmte Institution oder einen Verbund mehrerer Institutionen durchgeführt werden, werden nicht aus den Mitteln der BAKöV, sondern aus eigenen Mitteln der betroffenen Institutionen finanziert.

## Organisation, Personal



Die BAkÖV ist ein organisatorisch verselbständiger Teil des Bundesministeriums des Innern, für Bau und Heimat und wird von einem Präsidenten geleitet.

Mitte 2017 hat die Bundesakademie eine neue Organisationsstruktur mit 5 statt bisher 6 Lehrgruppen erhalten; geändert hat sich im Wesentlichen Folgendes:

- Die bisherige Lehrgruppe 3 (Fortbildung EU- und internationale Kompetenzen) wurde aufgelöst. Der Themenbereich „Interkulturelle Kompetenz“ fällt künftig in den Zuständigkeitsbereich der Lehrgruppe 4 (Führungsfortbildung; Verhaltensfortbildung; Personalentwicklung).

Alle anderen Themenbereiche der bisherigen Lehrgruppe 3 gingen in den Zuständigkeitsbereich der Lehrgruppe 2 (bisher: Allgemeine Fachfortbildung; Aufstiegsfortbildung) über. Die neue Bezeichnung der Lehrgruppe 2 lautet daher „Allgemeine Fachfortbildung; EU- und internationale Kompetenzen“.

- Die bisherige Lehrgruppe 6 (Coachingzentrum) wurde zur neuen Lehrgruppe 3.
- Der Themenbereich "Organisation" ist, soweit er Aufbau- und Ablauforganisation, Prozessmanagement, Projektmanagement und Qualitätsmanagement umfasst, von Lehrgruppe 2 auf Lehrgruppe 5 übergegangen. Die anderen Organisationsthemen (z.B. tarifliche Bewertung von Arbeitsplätzen, Personalbedarfsberechnung und Bewertung von Beamtenstellen) sind bei Lehrgruppe 2 verblieben. Der Aufgabenbereich "neue mediale Lernwege" (E-Learning) ist von Lehrgruppe 5 auf Lehrgruppe 1 übergegangen. Lehrgruppe 5 hat die neue Bezeichnung "Fortbildung IT- und Organisationskompetenzen" erhalten.
- In der Lehrgruppe 1 wird ein didaktisches Zentrum errichtet, dem insbesondere die Aufgaben „Fortbildung in Methodik und Didaktik“ und "Beratung der Lehrgruppen und der Behörden in Fragen der Didaktik" zugewiesen werden. Lehrgruppe 1 hat die neue Bezeichnung "Grundsatz und Koordination; didaktisches Zentrum; Servicezentrum Berlin“ erhalten.

Im Dezember 2017 waren bei der BAKöV insgesamt 52 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt.

## Dozentinnen und Dozenten

Bei der Erfüllung ihres Fortbildungs-, Qualifizierungs- und Beratungsauftrags arbeitet die BAKöV eng mit Verwaltung, Wirtschaft und Wissenschaft zusammen. Dabei beschäftigt sie selbst keine Dozentinnen und Dozenten, sondern setzt fast ausschließlich Gastdozentinnen und –dozenten ein. Ein Kreis qualifizierter Dozentinnen und Dozenten steht ihr zu jedem Themenbereich zur Verfügung. Der Kreis wird ständig nach hohen Qualitätsanforderungen aktualisiert.

Im Jahr 2017 waren insgesamt 370 Dozentinnen und Dozenten für die BAKöV tätig.

Daneben umfasst der Coachpool des Coachingzentrums rund 160 Coachs, von denen knapp die Hälfte auch als Dozentin bzw. Dozent für die BAKöV tätig ist.

	Beschäftigte aus der öffentlichen Verwaltung und der Gerichtsbarkeit	Beschäftigte aus dem Universitätsbereich	Freiberuflich Tätige und Angestellte der Privatwirtschaft
2015	178	13	137
2016	192	17	159
2017	180	22	168

Abbildung 18: Dozentinnen und Dozenten nach Beschäftigungsverhältnis im Jahresvergleich

Dabei werden je nach Themenbereich überwiegend oder ausschließlich entweder Verwaltungsangehörige oder freiberuflich Tätige bzw. Angestellte der Privatwirtschaft eingesetzt. Je enger der Verwaltungsbezug des Themenbereichs ist, desto mehr überwiegen naturgemäß die Beschäftigten aus der öffentlichen Verwaltung. Besonders deutlich zeigt sich dies in den Themenbereichen Haushalt, Personalmanagement, Recht und Verwaltung sowie Europa Qualifikation. Auf der anderen Seite sind in den weniger verwaltungsspezifischen Themenbereichen wie Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, Kommunikation und Kooperation, Selbstentwicklung, Informationstechnik sowie Führung fast ausschließlich Dozentinnen und Dozenten tätig, die nicht der Verwaltung angehören.

Gerade in den Bereichen mit engem Verwaltungsbezug sucht die Bundesakademie ständig nach neuen Dozentinnen und Dozenten aus der Verwaltung. Der Einsatz kann ganztägig oder aber auch auf einige Stunden begrenzt sein. Die BAKöV bietet im Rahmen der Methodik- / Didaktik-Schulungen Unterstützung bei der Vorbereitung auf eine Dozententätigkeit.

Informationen finden Sie auf [www.bakoev.bund.de/dozenten](http://www.bakoev.bund.de/dozenten).

Wenn Sie Interesse an einer Tätigkeit bei der Bundesakademie haben, wenden Sie sich bitte an: [poststelle@bakoev.bund.de](mailto:poststelle@bakoev.bund.de).

## Standorte und Anschriften

Die BAKöV hat ihren Hauptsitz in Brühl bei Köln, eine Außenstelle in Berlin im Bundeshaus sowie ein Gästehaus in Zeuthen und eine Seminarstätte in Boppard.

### Veranstaltungsorte zentraler Bereich

Bundesakademie für öffentliche Verwaltung im Bundesministerium des Innern Willy-Brandt-Straße 1 50321 Brühl	Tel: +49 (0)228 99 629-0 Fax: +49 (0)228 99 629-5100 E-Mail: <a href="mailto:poststelle@bakoev.bund.de">poststelle@bakoev.bund.de</a>
Bundesministerium des Innern Dienstszitz Bonn Graurheindorfer Str. 198 53117 Bonn	Tel: +49 (0)228 99 629-0 Fax: +49 (0)228 99 629-5100 E-Mail: <a href="mailto:poststelle@bakoev.bund.de">poststelle@bakoev.bund.de</a>
Bundesministerium für Wirtschaft und Energie Dienstszitz Bonn Villemombler Str. 76 53123 Bonn	Tel: +49 (0)228 99 629-0 Fax: +49 (0)228 99 629-5100 E-Mail: <a href="mailto:poststelle@bakoev.bund.de">poststelle@bakoev.bund.de</a>

<p>Haus Boppard der Bundesakademie für öffentliche Verwaltung im Bundesministerium des Innern Rheinallee 23/24 56154 Boppard</p>	<p>Tel: +49 (0)6742 8715-0          Fax: +49 (0)6742 8715 499          E-Mail: boppard@bakoev.bund.de</p>
<p>Bundesakademie für öffentliche Verwaltung im Bundesministerium des Innern Außenstelle Bundeshaus Berlin Bundesallee 216-218 10719 Berlin</p>	<p>Tel: +49 (0)30 18 681-14100          Fax: +49 (0)30 18 681-14110          E-Mail: servicezentrum.berlin@bakoev.bund.de</p>
<p>Bundesakademie für öffentliche Verwaltung im Bundesministerium des Innern Gästehaus Zeuthen Seestraße 85 15738 Zeuthen</p>	<p>Tel: +49 (0)33762 45013-31          Fax: +49 (0)33762 45013-30          E-Mail: gh.zeuthen@bva.bund.de</p>

### Verteilung der Veranstaltungen auf die Hauptstandorte

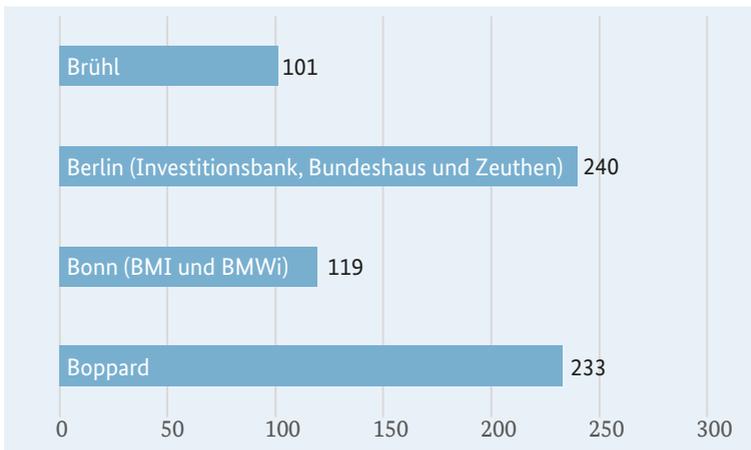


Abbildung 19: Verteilung der Veranstaltungen auf die Hauptstandorte im Jahr 2017



In Boppard führt die Bundesakademie in dem historischen Gebäude eines ehemaligen Franziskanerklosters ihre Fortbildungsveranstaltungen durch. Die Erneuerung der Fassade konnte 2017 abgeschlossen werden.

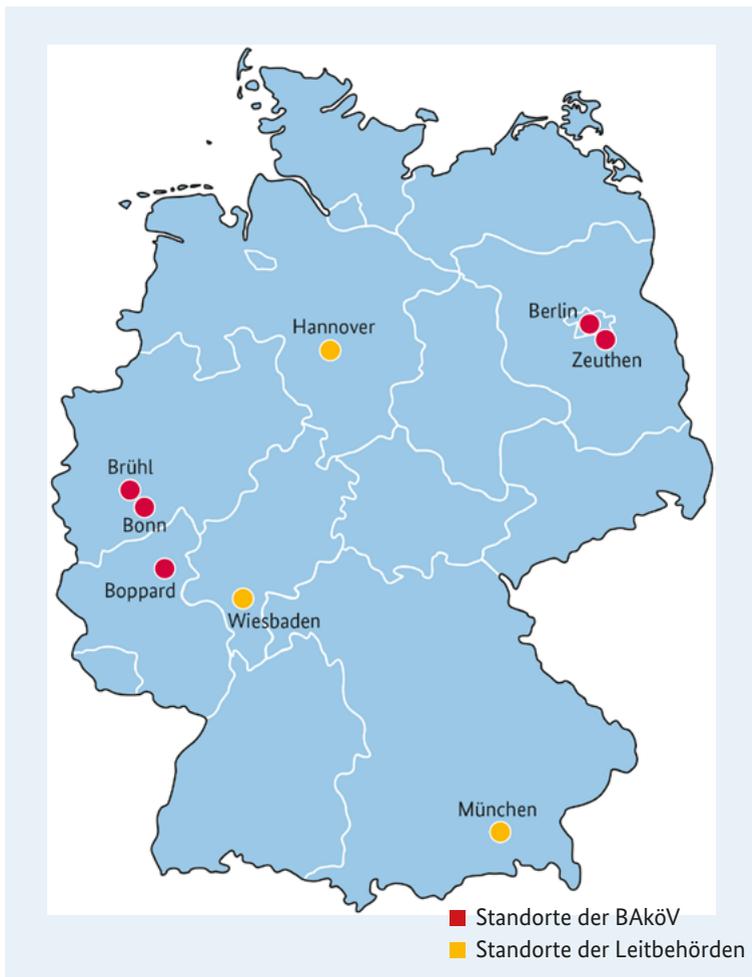
## Sonderveranstaltungen und Coaching

Die BAKöV bietet bei Bedarf neben den im Jahresprogramm veröffentlichten Fortbildungsveranstaltungen, die bundesweit oder regional begrenzt angeboten werden, auch Sonderveranstaltungen an, die exklusiv für eine Institution oder einen Verbund mehrerer Institutionen durchgeführt werden.

Coachingmaßnahmen finden regelmäßig unmittelbar vor Ort, d.h. bundesweit am jeweiligen Behördensitz, statt.

## Dezentrale Fortbildung

Die BAKöV bietet Fortbildungsveranstaltungen nicht nur an den vier Orten Brühl, Bonn, Berlin und Boppard an, sondern auch bei so genannten Leitbehörden in Hannover, Wiesbaden und München. Dort wird im Auftrag der BAKöV dezentrale Fortbildung organisiert und durchgeführt. Im Einzugsgebiet dieser drei Städte sind relativ viele Bundesbehörden angesiedelt und in einem Fortbildungsverbund zusammengeschlossen. So können die Anreisewege möglichst kurz gehalten werden.





# Beirat und Wissenschaftlicher Ausschuss

## Beirat und Wissenschaftlicher Ausschuss

<b>Günther Benz</b>	Leiter der Zentralabteilung im Bundesministerium für Bildung und Forschung <sup>3)</sup>
<b>Dr. Helmut Fogt</b>	Beigeordneter beim Deutscher Städtetag
<b>Prof. Dr. Hans Hofmann</b>	Leiter der Zentralabteilung im Bundesministerium des Innern <sup>1)</sup>
<b>Prof. Dr. Helmut Krcmar</b>	Technische Universität München <sup>3)</sup>
<b>Harald Kuhne</b>	Leiter der Zentralabteilung im Bundesministerium für Wirtschaft und Energie
<b>Ulrich Maith</b>	Rossmann GmbH <sup>3)</sup>
<b>Dr. Petra Michaelis</b>	Leiterin der Abteilung I in der Senatsverwaltung für Inneres und Sport Berlin <sup>3)</sup>
<b>Prof. Dr. Sibylle Peters</b>	ehem. Universität Magdeburg <sup>3)</sup>

<b>Dr. Marten Pfeifer</b>	Leiter des Referates Aus- und Fortbildung im Ministerium für Inneres und Kommunales des Landes NRW
<b>Prof. Dr. Marga Pröhl</b>	European Institute of Public Administration (EIPA) <sup>3)</sup>
<b>Willi Russ</b>	Mitglied der Bundesleitung des dbb-Beamtenbundes und der Tarifunion
<b>Dr. Karsten Schneider</b>	Leiter des Bereichs Öffentlicher Dienst und Beamte des Deutschen Gewerkschaftsbundes
<b>Prof. Dr. Dr. h. c. Karl-Peter Sommermann</b>	Deutsche Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer <sup>2)</sup>
<b>Dr. Martina Stahl-Hoepner</b>	Leiterin der Zentralabteilung im Bundesministerium der Finanzen
<b>Dr. Wolfgang Wonneberger</b>	Leiter der Zentralabteilung im Bundesministerium für Arbeit und Soziales

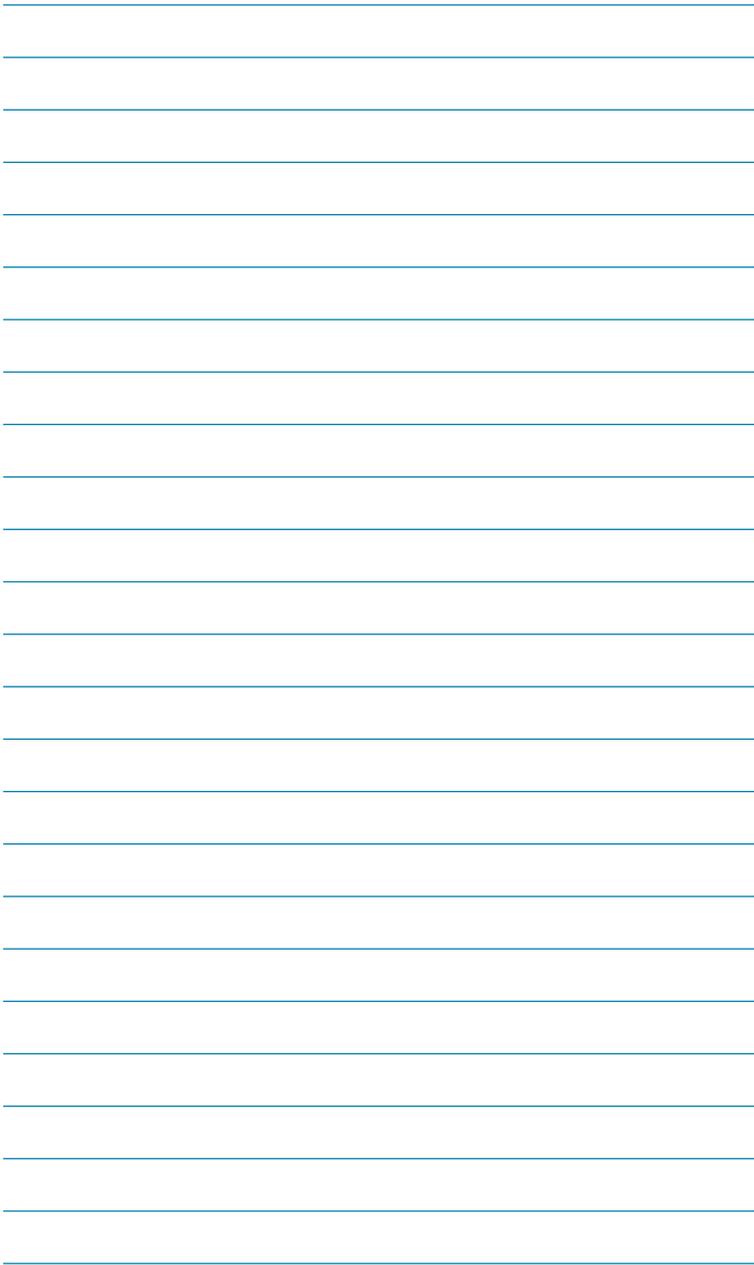
1) Vorsitz im Beirat

Stand: Juli 2017

2) zugleich Vorsitz im Wissenschaftlichen Ausschuss

3) zugleich Mitglied im Wissenschaftlichen Ausschuss





# Impressum

## Herausgeberin

Bundesakademie für öffentliche Verwaltung  
im Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat  
Willy-Brandt-Straße 1  
50321 Brühl

Telefon: 0228/99 629-0

Telefax: 0228/99 629-5100

E-Mail: [poststelle@bakoev.bund.de](mailto:poststelle@bakoev.bund.de)

Internet: [www.bakoev.de](http://www.bakoev.de)

[www.ifosbund.de](http://www.ifosbund.de)



[https://twitter.com/Bundes\\_Akademie](https://twitter.com/Bundes_Akademie)



<https://www.facebook.com/bakoev.bund.de>

**Redaktion:** Bundesakademie für öffentliche Verwaltung

**Druck:** Druck- und Verlagshaus Zarbock GmbH & Co. KG

**Gestaltung:** Fink und Fuchs AG

## Fotos/Bildnachweis

Titelbild und Seite 43: © Robert Kneschke/Fotolia

Seite 11: © Gina Sanders/Fotolia

Seite 12: © wellphoto/Fotolia

Seite 13: © sk\_design/Fotolia

Seite 14: © Clipdealer, Media-ID: A:10317602

Seite 25: © robsonphoto/Fotolia

Seite 27 und 35: © DOC RABE Media/Fotolia

Seite 37: © freshidea/Fotolia

weitere Bilder: BAKöV

