



Bundesministerium  
des Innern

# Tätigkeitsbericht

# 2009

der Bundesakademie  
für öffentliche Verwaltung  
im Bundesministerium des Innern



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



# Tätigkeitsbericht

# 2009

der Bundesakademie  
für öffentliche Verwaltung  
im Bundesministerium des Innern



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



<b>Vorwort</b>	<b>6</b>
<b>40 Jahre Bundesakademie 1969-2009</b>	<b>7</b>
<b>Aus unserer Arbeit</b>	<b>12</b>
<b>Allgemeine Fachfortbildung</b>	<b>12</b>
<b>Fortbildung zur Informationstechnik</b>	<b>16</b>
<b>Fortbildung im europäischen und internationalen Bereich</b>	<b>21</b>
EU-Kompetenzen	22
Deutsch-französisches Qualifizierungsprogramm	
„Master of European Governance and Administration (MEGA)“	22
Internationale Kompetenzen	23
Beratungs- und Verwaltungshilfe	24
<b>Führungsfortbildung</b>	<b>25</b>
<b>Verhaltensfortbildung</b>	<b>28</b>
<b>Personalentwicklung</b>	<b>29</b>
<b>Coaching</b>	<b>31</b>
<b>Aufstieg und Laufbahnwechsel</b>	<b>33</b>
Änderungen durch die neue Bundeslaufbahnverordnung (BLV)	33
Aufstiegsverfahren nach altem Recht	34
Aufstiegsverfahren/Laufbahnwechsel nach neuem Recht;	
Qualifizierung von Tarifbeschäftigten	35
<b>Veranstaltungen und Kongresse</b>	<b>37</b>
<b>Die Bundesakademie und Europa</b>	<b>41</b>

<b>Die Bundesakademie empfängt Gäste</b>	<b>44</b>
<b>E-Learning</b>	<b>48</b>
Planspiel „Carve Out“	49
<b>Die Bundesakademie in Zahlen</b>	<b>54</b>
Veranstaltungen	54
Teilnehmerinnen und Teilnehmer	54
Dozentinnen und Dozenten	56
Haushalt	56
Organisation, Personal	57
Standorte und Anschriften	58
<b>Dezentrale Fortbildung</b>	<b>59</b>
Organisation der dezentralen Fortbildung	59
Leitbehörde Hauptzollamt Hannover	60
Leitbehörde Statistisches Bundesamt	61
Leitbehörde Deutsches Patent- und Markenamt	62
<b>Beirat und Wissenschaftlicher Ausschuss</b>	<b>64</b>
<b>Die Bundesakademie in Gremien</b>	<b>66</b>



Liebe Leserinnen und Leser,

Ihnen liegt jetzt unser Tätigkeitsbericht für das Jahr 2009 vor, der – anknüpfend an den Tätigkeitsbericht 2008 – wiederum eine Fülle ganz unterschiedlicher Informationen über unsere Arbeit im vergangenen Jahr enthält. Besonders interessant sind sicherlich wieder die nun fortgeschriebenen Vergleiche mit den entsprechenden Zahlen der Vorjahre, an denen wichtige

Tendenzen abzulesen sind. Da die Konzeption, Durchführung und Evaluation von Fortbildungsveranstaltungen zwar die Hauptaufgabe der Bundesakademie darstellt, aber auch andere Aktivitäten unser Aufgabenfeld abrunden, haben wir hierzu neue Kapitel – nämlich „Veranstaltungen und Kongresse“, „Die Bundesakademie in Europa“ und „Die Bundesakademie empfängt Gäste“ – in diesen Tätigkeitsbericht aufgenommen. Eine eingehende Darstellung unseres elektronischen Planspiels zum Projektmanagement (Carve out) und detaillierte Informationen zu unseren sog. dezentralen Fortbildungsveranstaltungen an den Standorten Hannover, Wiesbaden und München sind weitere Neuerungen im Vergleich zum Tätigkeitsbericht 2008.

Ganz besonders stolz konnten wir 2009 auf immerhin inzwischen 40 Jahre seit der Gründung der Bundesakademie im Jahr 1969 zurückblicken. Wir haben dieses Jubiläum auch zum Anlass genommen, im Rahmen eines (internen) Festakts einige Ereignisse im Vorfeld der Einrichtung unserer Akademie und im Verlauf dieser 40 Jahre näher zu beleuchten. Näheres finden Sie auf den ersten Seiten dieses Berichts.

Eine auch diesmal informative Lektüre des Tätigkeitsberichts 2009 wünscht Ihnen Ihr

A handwritten signature in blue ink that reads "Günther Wurster". The signature is written in a cursive, slightly slanted style.

**Günther Wurster**  
Präsident



# 40 Jahre Bundesakademie

1969-2009

Das Jahr 2009 stand für die Bundesakademie im Zeichen der Zahl 40. Die Bundesakademie feierte ihr 40jähriges Bestehen. Anlässlich des Jubiläums fand am 09. Juni für die ehemaligen und aktiven Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der BAKÖV ein Festakt zur Eröffnung der Ausstellung „40 Jahre Bundesakademie“ statt.

Auszug aus der Rede von Herrn Staatssekretär im BMI  
Dr. Bernhard Beus (es gilt das gesprochene Wort):

*„Am Anfang der Geburtsgeschichte der BAKöV stand ein Gutachten. Dieses Gutachten wurde im Oktober 1967 von dem dafür im BMI eingerichteten Planungstab vorgelegt – heute würde man von einer „Projektgruppe“ sprechen. Dem Gutachten lag folgender Auftrag zugrunde, Zitat: „Untersuchung über Notwendigkeit, Möglichkeit und Ausgestaltung einer zentralen Bildungsstätte des Bundes, die der Fortbildung der Beamten, insbesondere der als Führungskräfte im nationalen und internationalen Bereich vorgesehenen oder bereits eingesetzten, dient, darüber hinaus aber auch Ort der Begegnung und des geistigen Austauschs zwischen Persönlichkeiten des öffentlichen Lebens, des Staatsdienstes, der Publizistik, der Wirtschaft, der Gewerkschaften, des kulturellen Lebens usw. ist. Aufgabe dieser Bildungsstätte sollte es auch sein, zu den Grundlagen der politischen Bildung sowie ihrer Methodik und Didaktik beizutragen“...*

*Sehr geehrte Damen und Herren, in den 40 Jahren des Bestehens der Bundesakademie war die Bundesverwaltung tatsächlich, wie es im Gutachten vorausgesagt wurde, einem ständigen Wandel unterworfen. Dieser Wandel läuft heute insbesondere – aber nicht nur – auf dem Gebiet der Informations- und Kommunikationstechnologie mit einer Geschwindigkeit ab, die vor nicht allzu langer Zeit noch unvorstellbar war. Die BAKöV hat es verstanden, auf alle diese Veränderungsprozesse schnell zu reagieren und die Fortbildung stets den geänderten Anforderungen anzupassen. Und mehr noch: Große Innovationen der Verwaltung hat sie oft bereits vorab zum Gegenstand entsprechender Fortbildungsmaßnahmen gemacht. So hat sie sich in all den Jahren als eine wichtige Stütze der Verwaltungsmodernisierung bewährt...“*

Auszug aus dem Gutachten des Planungsstabes im Bundesministerium des Innern über Notwendigkeit, Möglichkeiten und Ausgestaltung einer zentralen Bildungsstätte des Bundes vom Oktober 1967, hier die Gliederung des Gutachtens

- 3 -

A. Der Auftrag

Der Bundesminister des Innern erteilte dem Planungsstab am 30. Juni 1967 folgenden Auftrag:

Untersuchung über Notwendigkeit, Möglichkeit und Ausgestaltung einer zentralen Bildungsstätte des Bundes, die der Fortbildung der Beamten, insbesondere der als Führungskräfte im nationalen und internationalen Bereich vorgesehenen oder bereits eingesetzten, dient, darüber hinaus aber auch Ort der Begegnung und des geistigen Austausches zwischen Persönlichkeiten des politischen Lebens, des Staatsdienstes, der Publizistik, der Wirtschaft, der Gewerkschaften, des kulturellen Lebens usw. ist. Aufgabe dieser Bildungsstätte sollte es auch sein, zu den Grundlagen der politischen Bildung sowie ihrer Methodik und Didaktik beizutragen.

Die Untersuchung sollte beschleunigt durchgeführt werden, damit ihr Ergebnis bei den Beratungen des Bundeskabinetts über den Haushaltsplanentwurf 1968 verwertet werden konnte. Die Vorarbeiten der Abteilungen D und K waren zu berücksichtigen.

Der Planungsstab übermittelte alsbald dem Haushaltsreferat die Unterlagen für einen Antrag des Hauses an das Bundesministerium der Finanzen,

- a) einen Leertitel bei Kap. 6002 auszubringen mit der Zweckbestimmung:  
Vorbereitende Maßnahmen zur Einrichtung einer zentralen Ausbildungsstätte für Bundesbeamte der allgemeinen und inneren Verwaltung
- b) den Haushaltsansatz bei Kap. 6002 Tit. 262 - Dienstliche und staatspolitische Fortbildung der Beamten und Angestellten - um 30.000 DM zu erhöhen, um Modellkurse für Beamte vom Referenten an aufwärts insbesondere über haushaltsmäßige und wirtschaftliche Gesamtzusammenhänge zu ermöglichen.

Das BMF hat diesem Antrag Anfang September in einer Staatssekretäresbesprechung zugestimmt. Die Ausbildungsstätte führt im Leertitel die Bezeichnung "Akademie für die öffentliche Verwaltung".

- 4 -

Auszug aus dem Gutachten, hier der Auftrag des damaligen Bundesministers des Innern an den Planungsstab

<u>Gliederung</u>		Seite
A.	Der Auftrag	1
B.	Vorbereitung des Gutachtens	2
C.	Ausbildungsstätten und Fortbildungsmaßnahmen des Bundes	7
D.	Ausländische Fortbildungsverfahren	15
E.	Ein Fortbildungsprogramm	18
	I. Allgemeine Bemerkungen	18
	II. Politische Bildung der Beamten	20
	III. Ausgestaltung der Fortbildungsmaßnahmen	25
	1. Einweisung in die Aufgaben der Verwaltung	25
	2. Berufsbegleitende Fortbildung der ersten Stufe (Regierungsräte bis Regierungsdirektoren)	36
	3. Lehrgänge zur Vorbereitung von Referenten	37
	4. Sonderlehrgänge für internationale Aufgaben	49
	5. Seminare für Führungskräfte	50
	6. Einzelmaßnahmen der Fortbildung	51
	7. Der gehobene Dienst	51
F.	Eine zentrale Bildungsstätte	52
	I. Mögliche Fortbildungsveranstaltungen oder zentrale Bildungsstätte?	52
	II. Konkrete Möglichkeiten	56
	III. Modell der Jahresbelegung einer zentralen Bildungsstätte	62
	IV. Organisation und Lehrstab	67
	V. Die zentrale Bildungsstätte als Ort der Begegnung	68
G.	Personalplanung und -führung	71
H.	Entwicklung eines Berufsbildes?	77
I.	Zusammenfassung der Vorschläge	80

# Chronologie der Bundesakademie für öffentliche Verwaltung

# 40 JAHRE

- 28. August 1969** Errichtung der Bundesakademie für öffentliche Verwaltung. Ministerialdirigent Alfred Faude wird Leiter der Bundesakademie.
- Februar 1970** Ministerialdirigent Dr. Theodor Brockmann wird neuer Leiter der Bundesakademie.
- Oktober 1970** Dr. Karl-Heinz Mattern wird zum ersten Präsidenten der Bundesakademie ernannt.
- August 1974** Beginn der dezentralisierten Fortbildung. Das Deutsche Patentamt übernimmt als erste Leitbehörde die organisatorische Seminarbetreuung am Schwerpunkort München.
- September 1978** Regierungsvereinbarung mit Frankreich über den Austausch von Verwaltungsangehörigen.
- Oktober 1980** Regierungsvereinbarung mit Großbritannien über den Austausch von Verwaltungsangehörigen.
- Oktober 1982** Die Bundesakademie bezieht ein eigenes Akademiegebäude in Bonn-Bad Godesberg.
- Dezember 1983** Ministerialdirigent Alfred Dimpker wird als Nachfolger von Dr. Karl-Heinz Mattern zum zweiten Präsidenten der Bundesakademie ernannt.
- September 1987** „Haus Boppard“ wird in Boppard / Rhein als zusätzliche Fortbildungsstätte der Bundesakademie in Trägerschaft eines Vereins eröffnet.
- September 1989** Aufstockung einer dritten Etage auf den Lehrtrakt des Akademiegebäudes in Bonn-Bad Godesberg.
- November 1990** Ministerialdirigent Dr. Helmut Kitschenberg wird als Nachfolger von Alfred Dimpker zum dritten Präsidenten der Bundesakademie ernannt.
- Januar 1991** Bildung der Lehrgruppe V für die Fortbildungsmaßnahmen im Zusammenhang mit der deutschen Einheit.
- Juli 1991** Einrichtung einer Außenstelle der Bundesakademie in Berlin mit Sitz im Bundeshaus.
- Juni 1993** Erstes deutsch-russisches Seminar in Moskau und Beginn der Fortbildungshilfe für Osteuropa.
- Oktober 1995** Günther Wurster wird vierter Präsident der Bundesakademie.
- April 1998** Die Bundesakademie zieht von Bonn Bad-Godesberg nach Brühl in die Liegenschaft der Fachhochschule des Bundes für öffentliche Verwaltung.
- August 2001** Die Berliner Außenstelle der Bundesakademie wird im Gästehaus Johannisthal untergebracht.
- November 2001** Einrichtung einer neuen Lehrgruppe 5 für IT-Fortbildung und neue mediale Lernwege.
- August 2002** Das interaktive Fortbildungssystem für die Bundesverwaltung IFOS-BUND wird in Betrieb genommen.
- Dezember 2002** Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschließen das Leitbild der Akademie.
- Januar 2005** Der Newsletter „Akademiebrief“ ersetzt die Zeitschrift „Verwaltung und Fortbildung“ der Bundesakademie, die nach 31 Jahren eingestellt wurde (letzte Ausgabe 4/2003).
- September 2005** Die elektronische Lernplattform der Bundesakademie geht online.
- Februar 2007** Der neue Internetauftritt der BÄkÖV wird freigeschaltet.
- Oktober 2007** Die Präsenz der Bundesakademie in Berlin wird durch drei neue Lehrgruppen gestärkt.
- Oktober 2008** Abschluss des Projekts „Bildungscontrolling in der Bundesverwaltung“.





## Aus unserer Arbeit

### Allgemeine Fachfortbildung

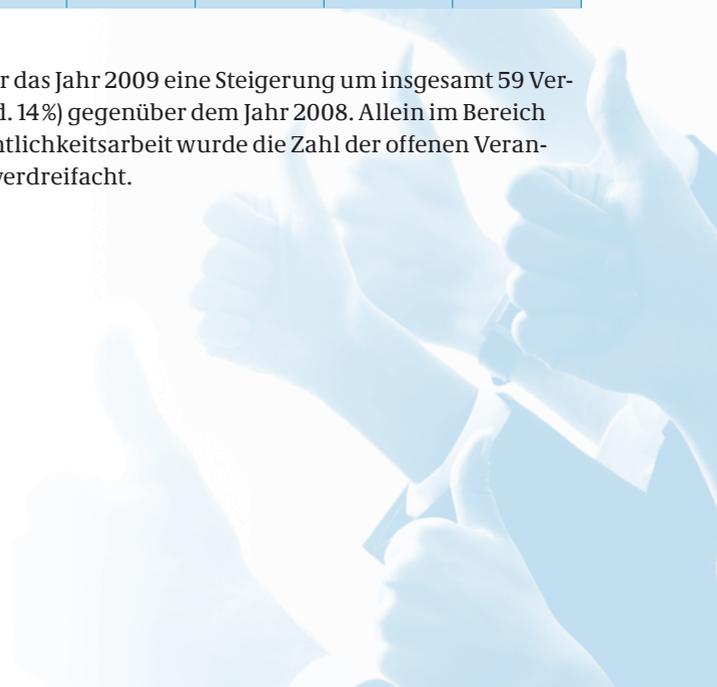
Der Fachfortbildung kommt weiterhin – bedingt durch sich ständig verändernde Aufgaben, häufigen Personalwechsel und die demografische Entwicklung – eine besondere Bedeutung im Hinblick auf die Qualifizierung der Beschäftigten und die Stärkung ihrer fachlichen Kompetenz zu.

Thematisch steht die Fortbildung für die Bereiche Haushalt, Personal und Organisation im Vordergrund. Daneben haben die Themen Recht und Verwaltung, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit sowie Methodik und Didaktik großes Gewicht. Bedeutsam sind in letzterem Bereich die Zielgruppen der Ausbilderinnen und Ausbilder sowie der Dozentinnen und Dozenten.

**Zahl der Veranstaltungen im Bereich der Allgemeinen Fachfortbildung**

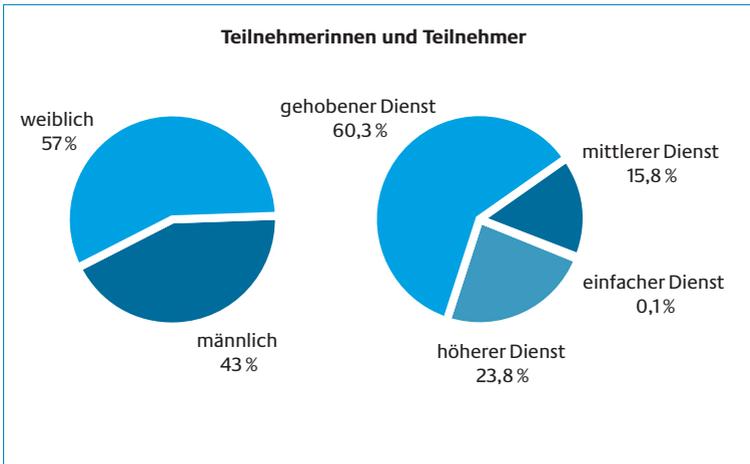
Themenbereiche	2008		2009	
	Offene Veranstaltungen	Sonder-Veranstaltungen	Offene Veranstaltungen	Sonder-Veranstaltungen
Besondere Fachgebiete (BF)	8	17	11	18
Fragen der Fortbildung (FB)	11	0	13	0
Haushalt (HH)	32	54	35	67
Methodik und Didaktik (MD)	21	49	19	46
Organisation (OR)	26	53	33	28
Personalmanagement (PM)	33	29	54	27
Presse- und Öffentlichkeitsarbeit (PR)	9	45	24	62
Recht und Verwaltung (RV)	17	17	15	28
<b>gesamt</b>	<b>157</b>	<b>264</b>	<b>204</b>	<b>276</b>

Dies bedeutet für das Jahr 2009 eine Steigerung um insgesamt 59 Veranstaltungen (rd. 14%) gegenüber dem Jahr 2008. Allein im Bereich Presse und Öffentlichkeitsarbeit wurde die Zahl der offenen Veranstaltungen fast verdreifacht.



### Zahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer im Bereich der Allgemeinen Fachfortbildung für das Jahr 2009

Mit insgesamt 7.472 Teilnehmerinnen und Teilnehmern konnten bei Fortbildungsveranstaltungen im Bereich der Allgemeinen Fachfortbildung gegenüber dem Vorjahr 612 Beschäftigte zusätzlich fortgebildet werden.



Im Bereich **Haushalt** war der gemeldete Fortbildungsbedarf wiederum am höchsten. Allein hier wurden 67, zum Teil auf die Bedürfnisse der Behörden zugeschnittene Inhouse-Schulungen, durchgeführt. Etwa die Hälfte der Seminare fand zum Zuwendungsrecht statt. Trotzdem konnte der Bedarf, insbesondere auch wegen der Schwierigkeit, geeignete Dozentinnen und Dozenten aus der öffentlichen Verwaltung zu gewinnen, nicht gedeckt werden.

Im Bereich **Personalmanagement** wurden erstmals Seminare angeboten, in denen neu bestellten Referatsleiterinnen und Referatsleitern Grundkenntnisse zur Bewältigung ihrer Führungsaufgabe vermittelt werden. Des Weiteren wurde ein Seminar zum Beamtenrecht eingeführt. Schließlich wurden anlässlich des Inkrafttretens der neuen Beihilfeverordnung Workshops für die Bearbeiterinnen und Bearbeiter von Beihilfeanträgen durchgeführt, in denen die Neuerungen und Änderungen Gegenstand waren.

Im Bereich **Organisation** wurde die Teilnahme am Grundlehrgang zertifiziert. Der vier Wochen dauernde Lehrgang wurde inhaltlich so verändert, dass die angebotenen Themen nunmehr qualitativ den anerkannten Maßstäben vergleichbarer Lehrgänge entsprechen, wie sie in der Wirtschaft angeboten werden.

Ergänzend zu den nach wie vor stark nachgefragten Projektmanagementseminaren wurde erstmals das Planspiel „CarveOut“<sup>\*</sup> angeboten, das es den Teilnehmenden ermöglicht, sich die Seminarinhalte im Wege des e-learning anzueignen.

Die Seminare zu Instrumenten des wirtschaftlichen Verwaltungshandelns (Controlling, Projektmanagement, Qualitätsmanagement, Kosten- und Leistungsrechnung) wurden als offene Veranstaltungen wieder stark nachgefragt. Demgegenüber war hier das Interesse an Sonderveranstaltungen im Jahr 2009 deutlich rückläufig.

Das Angebot zur **Presse- und Öffentlichkeitsarbeit** wurde durch ein Seminar zum verständlichen Schreiben und um ein Seminar zu Strategien für erfahrene Schreiber ergänzt. Die Einführung dieser beiden Seminare hat zu einer Vervollständigung des Angebots an Seminaren zur Öffentlichkeitsarbeit beigetragen, die sich im Schwerpunkt mit der Gestaltung von Texten befassen. Gleiches konnte durch die neuen Seminare zur „Konzeption der PR“ und der „Krisenkommunikation“ erreicht werden, die sich mit strategischen Fragen der PR befassen.

Die mit der Ausbildungsoffensive der Bundesregierung verstärkten Bemühungen um zusätzliche Ausbildungsplätze führten im Bereich **Methodik und Didaktik** auch weiterhin zu hoher Nachfrage bei Standard- und Inhouseveranstaltungen für Ausbilderinnen und Ausbilder. Außerdem wurden die methodisch-didaktischen Schulungen der Dozentinnen und Dozenten aus der Verwaltungspraxis intensiviert.

Im Bereich der **Besonderen Fachgebiete** wurde erstmals ein Seminar zur Einführung in die Arbeitstechniken und die Grundsätze der Internen Revision in der Bundesverwaltung durchgeführt. Die Veranstaltung richtet sich an Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Führungskräfte von Revisionsabteilungen. Es wird ein Überblick über

<sup>\*</sup> Das Planspiel wird ausführlich ab Seite 49 vorgestellt.

den rechtlichen und organisatorischen Rahmen einer Internen Revision, die Methoden und Techniken sowie grundlegende Prüfungsverfahren, -hilfsmittel und -techniken vermittelt.

Im Jahr 2009 fanden zwei Veranstaltungen in Zusammenarbeit mit dem Deutschen Institut für Urbanistik (difu) für leitende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus Bund, Ländern und Kommunen statt. Themen waren „Politische Entscheidungs- und Mitwirkungsprozesse im europäischen Mehrebenen-System aus der Sicht von Bund, Ländern und Kommunen“ und „Von der Konjunktur in die Vertrauenskrise? Bewährungsprobe für die Korruptionsprävention in Bund, Ländern und Kommunen“.

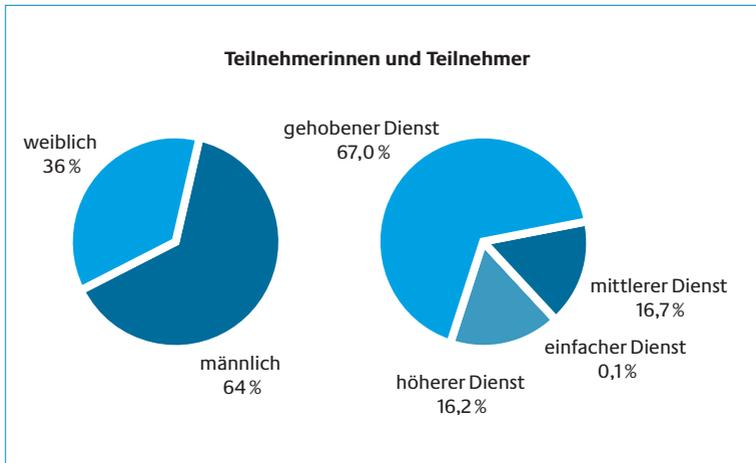
## Fortbildung zur Informationstechnik

### Zahl der Veranstaltungen im Bereich der Informationstechnik

Themenbereich	Veranstaltungen 2008		Veranstaltungen 2009	
	offene Veranstaltungen	Sonderveranstaltungen	offene Veranstaltungen	Sonderveranstaltungen
Informationstechnik (IT)	160	58	149	55
<b>Summe</b>	<b>160</b>	<b>58</b>	<b>149</b>	<b>55</b>

### Zahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer im Bereich der Informationstechnik für das Jahr 2009

In diesem Bereich nahmen 2009 insgesamt 1.657 Beschäftigte an Fortbildungsveranstaltungen teil.



### IT-Sicherheitsbeauftragte öffentliche Verwaltung

Der von der BAKöV zusammen mit dem Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI) modular aufgebauten Fortbildungsgang, der mit einer theoretischen und praktischen Abschlussprüfung endet, etabliert sich zunehmend als Standardfortbildung für IT-Sicherheitsbeauftragte.

Im Jahr 2009 schlossen insgesamt 31 Beschäftigte der öffentlichen Verwaltung die Basisausbildung mit Zertifikat ab. Weitere 7 Personen durchliefen den Aufbau II und ein Mitarbeiter einer Bundesverwaltung konnte erfolgreich den Aufbau III abschließen.

Die Jahrestagung für IT-Sicherheitsbeauftragte hat sich als feste Veranstaltung im September eines jeden Jahres etabliert. Wichtigstes Ziel ist es, über neue Entwicklungen aus dem Bereich der IT-Sicherheit zu informieren und einen breiten Erfahrungsaustausch zu ermöglichen.



Zertifikatsübergabe für den ersten IT-Sicherheitsbeauftragten öffentliche Verwaltung Stufe III

Die 4. Jahrestagung der IT-Sicherheitsbeauftragten des Bundes, die zusammen mit dem BSI erstmalig nach der OpenSpace-Methode durchgeführt wurde, besuchten 120 Angehörige aus der Bundesverwaltung und nutzen die Tagung zum intensiven Erfahrungsaustausch.



4. Jahrestagung der IT-Sicherheitsbeauftragten des Bundes

Neben der Ausbildung von Bundes- und Landesbeschäftigten zum „IT-Sicherheitsbeauftragten öffentliche Verwaltung“ hat die BAKÖV in 2009 begonnen, Universitäten und Fachhochschulen im Rahmen eines Akkreditierungsverfahrens die Möglichkeit zu geben, diese Fortbildung zur Ergänzung der studentischen Ausbildung anzubieten. Den mit der Fachhochschule Nordwestschweiz durchgeführten Piloten schlossen 40 Studierende nach erfolgreicher Prüfung mit einem Zertifikat ab.

Neben der Fachhochschule Nordwestschweiz und der Studienakademie Thüringen hat die Duale Hochschule in Baden-Württemberg das Akkreditierungsverfahren erfolgreich durchlaufen. Weitere 6 Fachhochschulen und Universitäten signalisierten bereits Interesse an dem von der BAKöV und dem BSI entwickelten Ausbildungsgang und prüfen derzeit die Umsetzung der Rahmenbedingungen des Akkreditierungsverfahrens.

### **IT-Projektmanagement**

Vergleichbar zum Ausbildungsgang „IT-Sicherheitsbeauftragte in der öffentlichen Verwaltung“ hat die BAKöV 2009 erstmalig Zertifikate für IT-Projektmanagement vergeben. Ziel ist die Standardisierung des Management von IT-Projekten der Bundesverwaltung. Basierend auf vorhandenen Projektmanagementmethoden werden die speziell bei IT-Projekten notwendigen Verfahren wie beispielsweise V-Modell XT, IT-Wirtschaftlichkeitsberechnung, SAGA und IT-Beschaffung vermittelt. 11 Beschäftigte der Bundesverwaltung konnten den neu konzipierten Ausbildungsgang bisher erfolgreich absolvieren.

### **Initiative „Sensibilisierung und Schulung zur Informationssicherheit für alle Bundesbeschäftigten“**

Der Umsetzungsplan Bund legt für die Umsetzung des Nationalen Plans zum Schutz von Informationsinfrastrukturen für Behörden fest, dass „dem jeweiligen Schutzbedarf angemessene Schulungen der IT-Administratoren und Sensibilisierung der IT-Nutzer über die sie betreffenden Informationssicherheitsaufgaben und –maßnahmen durchgeführt“ werden sollen.

Hierfür hat die BAKöV in 2009 das Fortbildungsangebot für Systemadministratoren für 2010 konzeptionell umstrukturiert und erheblich ausgeweitet. Ziel ist auch hier, zukünftig ein Zertifikat für „Systemadministratoren öffentliche Verwaltung“ zu vergeben.

Zusätzlich hat die BAKöV zusammen mit dem BSI einen Leitfaden „Sicher gewinnt“ zur Unterstützung der Sensibilisierung der IT-Nutzer entwickelt. Dieser Leitfaden soll den IT-Sicherheitsbeauftragten in den Bundesbehörden als Anleitung und praktische Arbeitshilfe für die Konzeption und Umsetzung der notwendigen Schritte

für eine Sensibilisierungsinitiative in der jeweiligen Dienststelle dienen.

Aufbauend auf diesem Leitfaden führt die BAKöV zusammen mit dem BSI eine Initiative „Sensibilisierung und Schulung zur Informationssicherheit für alle Bundesbeschäftigten“ durch. Um dies flächendeckend für den Bund umsetzen zu können, wurde in 2009 ein EU-weites Vergabeverfahren durchgeführt. Anfang 2010 stehen somit Rahmenverträge für Beratungsleistungen für die IT-Sicherheitsbeauftragten zur Unterstützung von Sensibilisierungsmaßnahmen in den Behörden zum Abruf bereit. Zusätzlich können 3-stündige Seminare für Anwenderinnen und Anwender zur Verbesserung der Informationssicherheit am Arbeitsplatz mit Abschlusstest durch Bundesbehörden abgerufen werden.



Bis Ende 2009 haben 36 Bundesbehörden ihren Bedarf gemeldet, wobei der Schwerpunkt der Bedarfsmeldungen auf der dreistündigen Sensibilisierungsschulung für bisher ca. 19.000 Bundesbedienstete liegt.

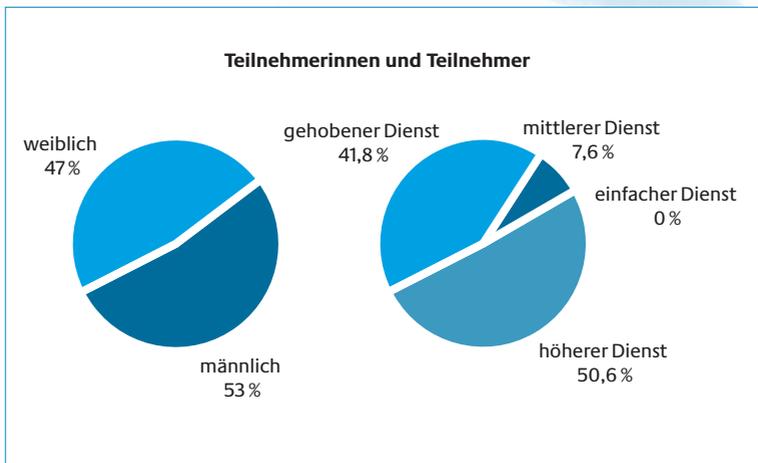
## Fortbildung im europäischen und internationalen Bereich

Zahl der Veranstaltungen in den Bereichen Europa-Qualifikation und Internationale Qualifikation

Themenbereich	Veranstaltungen 2008		Veranstaltungen 2009	
	offene Veranstaltungen	Sonderveranstaltungen	offene Veranstaltungen	Sonderveranstaltungen
Europa-Qualifikation (EU)	70	7	82	11
Internationale Qualifikation (IN)	16	0	38	3
<b>Summe</b>	<b>86</b>	<b>7</b>	<b>120</b>	<b>14</b>

Zahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer im Bereich Europa-Qualifikation und Internationale Qualifikation für das Jahr 2009

In den beiden Bereichen nahmen im Jahr 2009 insgesamt 1.048 Beschäftigte an Fortbildungsveranstaltungen teil.



## EU-Kompetenzen

*„In den letzten Jahren stammen von den in Deutschland entstandenen Rechtsakten nur noch etwa 16% originär aus Berlin, 84% dagegen von der EU in Brüssel. Dazu gehören Rechtsakte, die die deutsche Rechts- und Gesellschaftsordnung grundlegend verändert haben und nachhaltig prägen.“*

Dieses Zitat des vormaligen Bundespräsidenten Roman Herzog illustriert, dass die Aufgaben der öffentlichen Verwaltung mit EU-Bezug unablässig zunehmen. Die Fortbildung der Bediensteten zur Förderung der EU-Fähigkeit ist von grundlegender Bedeutung. Dem steigenden Fortbildungsbedarf im Hinblick auf EU-Aufgaben trägt die Bundesakademie ein zielgruppenbezogenes Spektrum von Fortbildungsangeboten auf nationaler und bi-/multilateraler Ebene Rechnung.

Die Seminarangebote für deutsche Bedienstete erstrecken sich auf folgende Bereiche:

- Wissen über Institutionen und Prozesse,
- EU-Verhandlungskompetenz und
- Interkulturelle Kompetenz.

Auf das Inkrafttreten des **Vertrags von Lissabon** am 1. Dezember 2009 hat die BAKÖV unmittelbar reagiert. Um die Bundesbediensteten auf dessen Auswirkungen auf ihre tägliche Arbeit vorzubereiten, führt die BAKÖV ab 1. Dezember 2009 zahlreiche offene Seminare zu diesem Thema, sowie Sonderveranstaltungen für anfordernde Behörden durch.

## Deutsch-französisches Qualifizierungsprogramm „Master of European Governance and Administration (MEGA)“

Mit dem auch 2009 durchgeführten deutsch-französischen Qualifizierungsprogramm **Master of European Governance and Administration (MEGA)** soll durch das gemeinsame Studium und ein Praxismodul in der „fremden“ Verwaltung angehenden Führungskräften vertiefte Kenntnisse über die jeweils andere Verwaltung sowie der Europäischen Kommission vermitteln und so die Effizienz der gemeinsamen Arbeit in den öffentlichen Verwaltungen fördern.

Verantwortlich für das Programm ist auf deutscher Seite die Bundesakademie. Partner des Programms sind auf deutscher Seite die Universität Potsdam sowie die Humboldt Universität zu Berlin. Auf französischer Seite sind beteiligt das Ministère du Budget, des Comptes Publics et de la Fonction Publique, die Ecole Nationale d'Administration, das Institut d'Etudes Politiques de Paris, das Centre des Etudes Européennes de Strasbourg, die Université Paris I sowie die Université Robert Schuman de Strasbourg und auf europäischer Ebene das Europäische Hochschulinstitut in Florenz.



Der 5. Studiengang begann im Oktober 2009

### Internationale Kompetenzen

Die „**Fortbildung für Aufgaben im internationalen Bereich**“ soll Bundesbedienstete des höheren und gehobenen Dienstes für eine internationale Verwendung interessieren und vorbereiten. 2009 wurden zwei Seminare dieser Art durchgeführt; eins mit dem Schwerpunkt Vereinte Nationen beinhaltete eine Studienfahrt nach Genf; das zweite hatte als Schwerpunkt die OECD umfasste aber auch Besuche bei der UNESCO, der ESA und der NATO. Inhalt des Studienaufenthalts waren Besuche in den deutschen Ständigen Vertretungen, Fachgespräche in den Organisationen und Gespräche mit den jeweiligen Personalverantwortlichen.

Die „**Fortbildung im internationalen Verhandeln und in interkulturellen Kompetenzen**“ wurde 2009 um ein Seminar mit Schwerpunkt China erweitert.

### Auslandsseminare

Im Rahmen der **Austauschprogramme mit russischen Partnern** wurden zwei einwöchige Seminare für deutsche Bedienstete in Russland durchgeführt. Dabei wurden im Jahr 2009 erstmals Schwerpunkte gesetzt. Ein Seminar wurde mit dem Schwerpunkt Wirtschaft durchgeführt und beinhaltete einen Besuch in Kaluga, einem Industriecluster für die Autoindustrie. Das zweite Seminar fand unter der Schwerpunktsetzung Verwaltung und Recht statt. Auf dem Programm stand u. a. der Besuch von verschiedenen Gerichten.

Für russische Staatsbedienstete fanden zwei Seminare statt. Dabei wurden zum einen das Thema Justiz und zum anderen das Thema Grenzkontrollen und grenzüberschreitende Zusammenarbeit als Schwerpunkte gesetzt.

Ein weiteres Seminar für deutsche Bedienstete führte nach Kroatien.

### **Beratungs- und Verwaltungshilfe**

Unter Federführung des Bundesamtes für Migration und Flüchtlinge (BAMF) beteiligt sich die BAKöV an einem Twinning Projekt mit der Türkei, das im März 2008 begonnen hat. Ziel dieses Projektes ist der Aufbau einer neuen Asylbehörde, wobei die BAKöV die Komponente der Anforderungsanalyse und der professionellen Qualifizierung und Fortbildung der neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter übernommen hat.

Auch im Jahre 2009 hat die BAKöV die Verwaltungshilfe für die Staaten des früheren Jugoslawiens und Albanien fortgesetzt und verstärkt. So wurden drei Seminare für bosnische Führungskräfte in Zusammenarbeit mit dem Amt des nationalen Koordinators für Verwaltungsreform in Bosnien und Herzegowina durchgeführt. In diesen Seminaren wurden Fragen der Politikkoordinierung, des Projektmanagements und der Verhandlungsführung behandelt. Mit dem Amt für Personalmanagement in Albanien wurden außerdem zwei Seminare zum Beamtenrecht und Personalmanagement durchgeführt, um so die Umsetzung des Beamtengesetzes in der Praxis zu fördern.

In Zusammenarbeit mit der Friedrich Ebert-Stiftung wurde für kasachische und usbekische Staatsbeamte ein Seminar zu Fragen der Gesetzgebung, Verwaltungsreform und Bürgernähe durchgeführt.

## Führungsbildung

Im Regierungsprogramm „Zukunftsorientierte Verwaltung durch Innovationen“ wird den Führungskräften eine herausragende Rolle zugewiesen. Sie müssen sich von traditionellen Strukturen verabschieden und lernen, ergebnis- und wirkungsorientiert zu steuern.

Entsprechend der von der Bundesregierung mit den Gewerkschaften abgeschlossenen Modernisierungs- und Fortbildungsvereinbarung zur Förderung von Innovationen, Fortbildung und Führungskräfteentwicklung ist die permanente Weiterqualifizierung von Führungskräften und des Führungsnachwuchses weiter zu intensivieren. Führungskräfte werden zu lebenslangem Lernen und ständiger Fortbildung verpflichtet. Hierzu sollen auch erfahrenen und höheren Führungskräften attraktive und anspruchsvolle Fortbildungen angeboten werden.

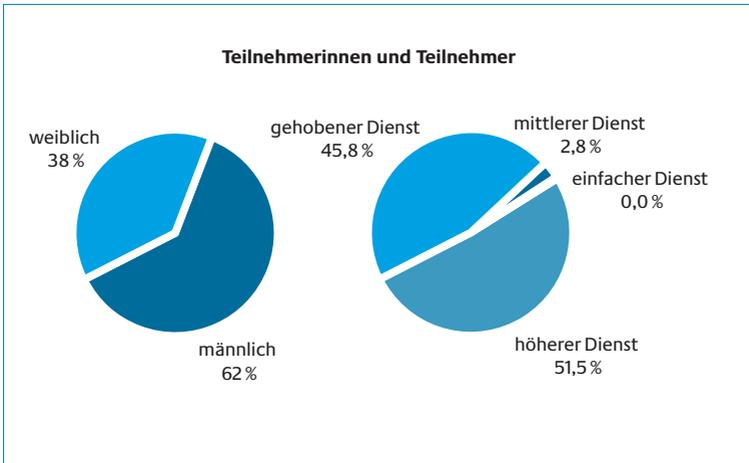
Das Bild der Führungskraft wird heute insbesondere durch Managementfähigkeiten geprägt: Kernkompetenzen in den Bereichen Mitarbeiterführung, Gender Mainstreaming, Gesundheitsmanagement, Ressourcenverantwortung, Steuerung der eigenen Organisationseinheit und Gestaltung von Veränderungsprozessen sind unverzichtbar.

### Zahl der Veranstaltungen im Bereich der Führungsbildung

Themenbereich	Veranstaltungen 2008		Veranstaltungen 2009	
	offene Veranstaltungen	Sonderveranstaltungen	offene Veranstaltungen	Sonderveranstaltungen
Führung (FÜ)	130	300	111	245
<b>Summe</b>	<b>130</b>	<b>300</b>	<b>111</b>	<b>245</b>

### Zahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer im Bereich der Führungsfortbildung für das Jahr 2009:

Im Bereich der Führungsfortbildung wurden 3.289 Beschäftigte qualifiziert.



Zur Qualifizierung der Führungskräfte hat die Bundesakademie auch im Jahr 2009 umfassende Fortbildungen zu allen relevanten Führungsthemen durchgeführt. Insbesondere mit der bewährten dreiteiligen Basisfortbildung „**Führung kompakt**“, die in diesem Jahr allein im Rahmen des Jahresarbeitsprogramms 14-mal durchgeführt wurde, konnten Führungskräfte die erforderlichen Kernkompetenzen zur Wahrnehmung ihrer Führungsaufgaben erwerben. Besonders hervorzuheben ist auch der in diesem Jahr zweimalig durchgeführte neue Seminartyp „Die Herausforderungen des demographischen Wandels in der Führungspraxis“.

Am 10. Dezember 2009 haben die Bundesregierung und die Gewerkschaften eine „Gemeinsame Initiative zur Förderung des Gesundheitsmanagements in der Bundesverwaltung“ vereinbart. Danach werden die Behörden verpflichtet, eine langfristige und evaluierbare Gesundheitsförderung als Bestandteil ihrer Personal- und Organisationsentwicklung einzuführen. Die Führungskräfte sollen sich der Wirkung des eigenen Führungsverhaltens und des eigenen Gesundheitsverhaltens auf die Beschäftigten bewusst sein. Die Bundesakade-

mie hatte diese Thematik bereits 2009 in alle grundlegenden Führungseminare integriert und zusätzlich vier Spezialseminare zum Thema „Gesundheitsförderung als Führungsaufgabe“ durchgeführt.

Seit dem Inkrafttreten des Leistungstarifvertrages-Bund Anfang 2007 haben viele Bundeseinrichtungen Dienstvereinbarungen zur Umsetzung der leistungsorientierten Bezahlung mit ihren Personalvertretungen abgeschlossen. Die Bundesakademie hat diesen Einführungs- und Umsetzungsprozess von Anfang an unterstützt und auch 2009 weiterhin zahlreiche Fortbildungsveranstaltungen für Führungskräfte und Tarifbeschäftigte in den Behörden durchgeführt.

Das **Präsidenten-Forum** der BAKöV, die jährlich stattfindende Veranstaltung für Präsidentinnen und Präsidenten von Bundesober- und -mittelbehörden, fand in diesem Jahr vom 28. bis zum 30. April in den Räumlichkeiten des Julius Kühn-Instituts in Quedlinburg statt. Ein thematischer Schwerpunkt lag bei Fragen der IT-Sicherheit; daneben kamen die neuesten Entwicklungen im Dienstrecht und aktuelle Trends der Verwaltungsmodernisierung zur Sprache. Das Forum bot auch in diesem Jahr allen Teilnehmerinnen und Teilnehmern die Gelegenheit zu einem intensiven Erfahrungsaustausch, zur Reflektion und Analyse der Entwicklungen in der Verwaltung und zur Vorausschau auf kommende Arbeitsschwerpunkte.

Um der gestiegenen Nachfrage nach gezielten Fortbildungsveranstaltungen für oberste und obere Führungskräfte in der Bundesverwaltung nachzukommen, ist dieses besondere Angebot weiter entwickelt und ausgebaut worden. Neben speziellen Workshops, in denen der Erfahrungsaustausch im Vordergrund steht, bietet die Bundesakademie Seminare zur Führung von Führungskräften, strategischen Führungskompetenz, Steuerung von Veränderungsprozessen, zum Leadership in der modernen Verwaltung und zur Optimierung des eigenen Medienauftritts an. Ziel ist es, Führungskräfte höherer Ebenen in ihrer Verantwortung für die strategische Steuerung und eine vorausschauende und motivierende Personalführung zu unterstützen.

## Verhaltensfortbildung

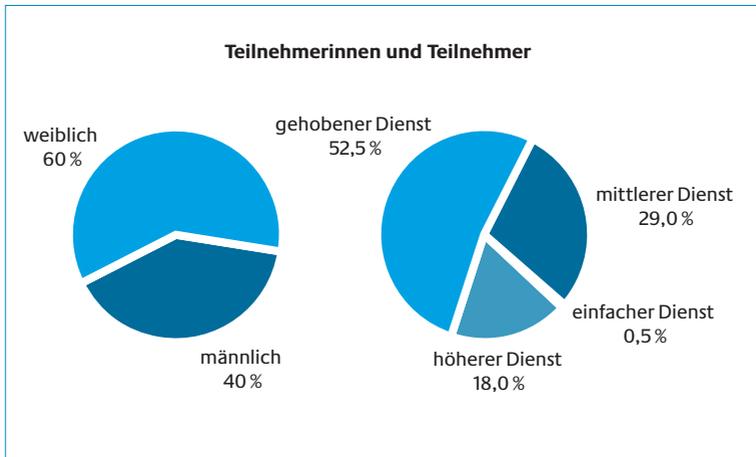
Effektives und effizientes Verwaltungshandeln erfordert eine gute und konfliktfreie Kommunikationskultur. Der demographische Wandel und damit einhergehende altersgemischte Teams stellen erhöhte Anforderungen an Motivation und Teamfähigkeit der Beschäftigten. Im Hinblick auf die fortschreitende Verknappung der Ressourcen sind ein optimales Zeitmanagement sowie eine effektive Arbeitsorganisation umso wichtiger. Dies gilt auch im Hinblick auf eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Nicht zuletzt ist auch das körperliche, geistige und soziale Wohlbefinden der Beschäftigten eine wesentliche Voraussetzung für effektives und effizientes Verwaltungshandeln.

### Zahl der Veranstaltungen im Bereich der Verhaltensfortbildung

Themenbereich	Veranstaltungen 2008		Veranstaltungen 2009	
	offene Veranstaltungen	Sonderveranstaltungen	offene Veranstaltungen	Sonderveranstaltungen
Kommunikation und Kooperation (KO)	106	409	108	369
Selbstentwicklung (SE)	29	40	30	52
<b>Summe</b>	<b>135</b>	<b>449</b>	<b>138</b>	<b>421</b>

### Zahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer in den Bereichen Kommunikation und Kooperation (KO) und Selbstentwicklung (SE) für das Jahr 2009

Insgesamt nahmen in beiden Bereichen 6.209 Teilnehmerinnen und Teilnehmer an Fortbildungsveranstaltungen teil.



## Personalentwicklung

Die Bedeutung der Personalentwicklung ist in den letzten Jahren – insbesondere auch vor dem Hintergrund der durch den demographischen Wandel bedingten Auswirkungen auf die Personalstruktur der Behörden – kontinuierlich gestiegen. Dies verdeutlicht auch die in der Neufassung der Bundeslaufbahnverordnung Anfang 2009 aufgenommene Verpflichtung aller Bundesbehörden, Personalentwicklungskonzepte zu erstellen.

Die Bundesakademie berät und unterstützt die Bundesbehörden bei der Erarbeitung, Umsetzung, Evaluation und Fortschreibung von Personalentwicklungskonzepten bzw. einzelnen Personalentwicklungsinstrumenten.

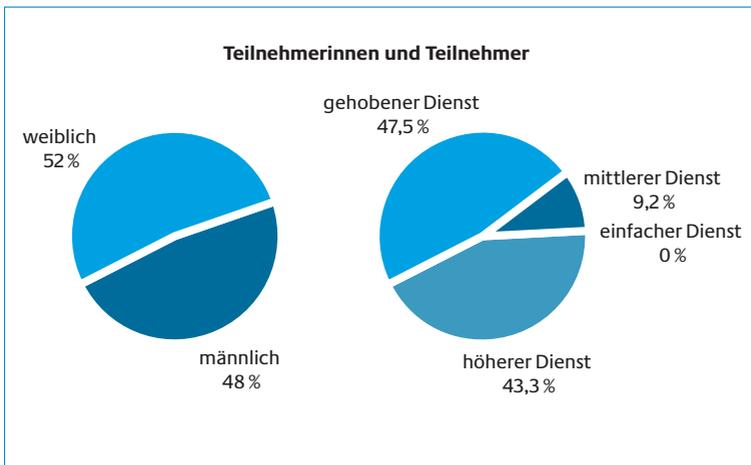
### Zahl der Veranstaltungen im Bereich der Personalentwicklung

Mit insgesamt 32 Veranstaltungen stieg die Zahl der Veranstaltungen im Bereich Personalentwicklung im Vergleich zum Vorjahr leicht an.

Themenbereich	Veranstaltungen 2008		Veranstaltungen 2009	
	offene Veranstaltungen	Sonderveranstaltungen	offene Veranstaltungen	Sonderveranstaltungen
Personalentwicklung (PE)	10	15	19	13
<b>Summe</b>	<b>10</b>	<b>15</b>	<b>19</b>	<b>13</b>

### Zahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer im Bereich der Personalentwicklung für das Jahr 2009

Entsprechend der Steigerung der Veranstaltungszahlen, konnten mit insgesamt 337 Teilnehmerinnen und Teilnehmer bei Fortbildungsveranstaltungen im Bereich der Personalentwicklung gegenüber dem Vorjahr 60 Beschäftigte zusätzlich fortgebildet werden.



Parallel zu den auf individuelle Behördenbedürfnisse zugeschnittenen Maßnahmen wurde in 2009 das bewährte Seminarangebot zu zentralen Themen und Instrumenten der Personalentwicklung weitergeführt.

Besonders hervorzuheben ist der erstmalig durchgeführte Seminartyp **„Gesundheitsmanagement als Bestandteil der Personalentwicklung“**, durch den die Behörden bei der Implementierung eines systematischen behördlichen Gesundheitsmanagements unterstützt werden. Aufgrund der großen Nachfrage und der positiven Resonanz der Teilnehmenden im Zuge der Pilotveranstaltung im September 2009 wurde im Dezember 2009 noch eine zusätzliche Veranstaltung realisiert.

Mit dem Workshop **„Erfahrungsaustausch Personalentwicklung“**, der auch in 2009 wieder realisiert wurde, steht ein praxisorientiertes Arbeitsforum für einen kontinuierlichen Erfahrungsaustausch zur Verfügung. Dieser Erfahrungsaustausch wird unterstützt durch verschiedene Broschüren und das auf der Lernplattform der Bundesakademie ([www.bakoev.bund.de/lernplattform](http://www.bakoev.bund.de/lernplattform)) eingestellte Fachinformationssystem **„Personalentwicklung“**, in dem Behördendokumente für PE-Verantwortliche hinterlegt sind.

## Coaching

Das im Jahr 2008 in der Bundesakademie in Berlin eingerichtete Coachingzentrum, das Coachingmaßnahmen als eigenständiges Leistungsangebot vorsieht, stellt einen einheitlichen hohen Standard von Prozessen und Ergebnissen sowie eine transparente Kostensteuerung sicher.

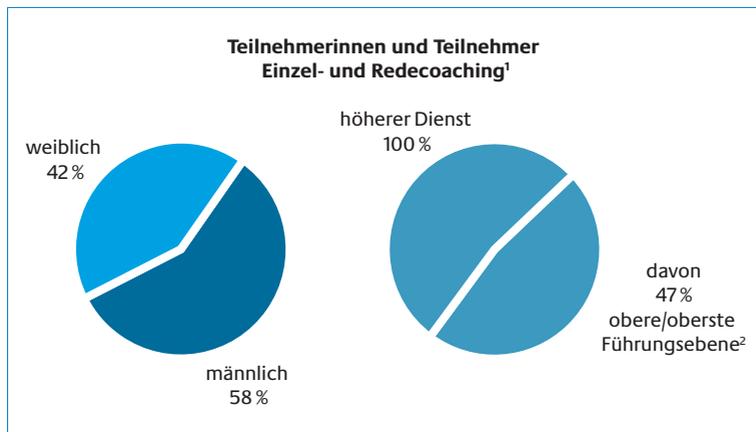
Auch im Jahr 2009 hat die Nachfrage nach Einzel-, Team- und Gruppencoachings weiter zugenommen.

### Zahl der in den Jahren 2008 und 2009 durchgeführten Coachingmaßnahmen

Themenbereiche	Veranstaltungen 2008	Veranstaltungen 2009
Einzelcoaching	32	47
Team-/Gruppencoaching	1	51
Redecoaching	5	5
<b>Summe</b>	<b>38</b>	<b>103</b>

### Zahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer im Bereich Coaching für das Jahr 2009

Im Jahr 2009 haben insgesamt 52 Bundesbedienstete sowie 51 Teams bzw. Gruppen an Coachingsmaßnahmen der Bundesakademie teilgenommen.



- 1 Zu den Team- und Gruppencoachings wurden keine Angaben zu Geschlecht und Laufbahnzugehörigkeit erfasst.
- 2 In den Ministerien ab erfahrenen Referatsleitungen, in den Geschäftsbereichbehörden ab Abteilungsleitungen.

Nach den vorliegenden Rückmeldungen sind die bisher durchgeführten Coachingmaßnahmen auf positive Resonanz gestoßen und wurden ausnahmslos als hilfreich und außerordentlich wirksam beschrieben.

Dabei hat sich gezeigt, dass die Nachfrage nach maßgeschneiderten Teamcoachings hinter der für Einzelcoachings nicht zurücksteht. Gerade im Zuge anstehender oder laufender Organisationsveränderungen standen hier die strategische Positionierung von Teams, die gemeinsame Zielfindung und Fragen der Zusammenarbeit im Vordergrund. Dazu zählen auch die Klärung und Bereinigung von Konflikten, die häufig aus hoher Arbeitsbelastung resultieren.

Im Einzelfall kamen auch Kombinationen von Team- und Einzelcoachings zur Anwendung, bei denen sowohl die verantwortlichen

Schlüsselpersonen als auch das zusammenwachsende Team systematisch gecoacht wurden.

Typische Themen im Einzelcoaching waren situative Führungs- und Motivationsfragen, Zeit- und Selbstmanagement in belasteten Funktionen, Fragen der Planung, Steuerung und Kommunikation von Veränderungsprozessen sowie die Erweiterung des eigenen Handlungsspektrums in Krisen- und Konfliktsituationen.

Daneben wurden für besondere Funktionsträger erste Fachcoachings durchgeführt; hierunter ein individuelles Kommunikationstraining für die von der Bundesakademie zertifizierten IT-Sicherheitsbeauftragten sowie die Vorbereitung auf ein großes Personalauswahlverfahren für die neu ernannte Leitung einer Personalabteilung. Elemente eines speziellen Fachcoachings enthält auch das sogenannte Redecoaching, mit dem individuelle rhetorische Fähigkeiten verbessert und der eigene (Medien-)Auftritt optimiert werden soll.

Derzeit kommen qualifizierte Coachs zum Einsatz, die gleichzeitig dem Kreis der bewährten Trainer und Trainerinnen angehören, die für Bundesakademie Führungskräftefortbildungen durchführen. Um der Nachfrage weiter angemessen nachzukommen, wurde im Jahre 2009 mit der systematischen Erweiterung des Pools begonnen.

## **Aufstieg und Laufbahnwechsel**

### **Änderungen durch die neue Bundeslaufbahnverordnung (BLV)**

Mit Inkrafttreten der neuen BLV vom 12. Februar 2009 hat sich die Aufstiegsfortbildung wesentlich verändert: Die Qualifizierung für den Aufstieg in den höheren Dienst setzt die erfolgreiche Teilnahme an einem Auswahlverfahren und ein Hochschulstudium mit Masterabschluss voraus. Mit der Durchführung der Auswahlverfahren können die Ressorts weiterhin die Bundesakademie betrauen. Sie sind aber künftig frei, die Auswahl auch anders zu organisieren. Zusätzlich unterstützt die Bundesakademie die obersten Bundesbehörden bei der Ermittlung geeigneter Studiengänge und der Entwicklung familienfreundlicher Konzepte.

Parallel dazu können die Ressorts zeitlich befristet bis zum 31. Dezember 2015 wahlweise das Aufstiegsverfahren nach altem Recht (Auswahlverfahren und Aufstiegsfortbildung – wissenschaftlich ausgerichtete Lehrgänge) bei der Bundesakademie durchführen.

Neu geschaffen wurde die Möglichkeit eines Laufbahnwechsels in den mittleren, gehobenen und höheren Dienst im Rahmen einer Personalfördermaßnahme für besonders leistungsstarke Beamtinnen und Beamte bis zum zweiten Beförderungsamte. Hierbei müssen die Beamtinnen und Beamten verschiedene Voraussetzungen, u. a. das erfolgreiche Durchlaufen eines Auswahlverfahrens, erfüllen. Eine anschließende Qualifizierung ist nicht vorgeschrieben.

Zusätzlich wünschen einige Ressorts für ihre Tarifbeschäftigten aus Gründen der Gleichbehandlung mit den Beamtinnen und Beamten die Durchführung vergleichbarer Auswahlverfahren mit anschließender Qualifizierung als Voraussetzung für die Übernahme höherwertiger Aufgaben.

## Aufstiegsverfahren nach altem Recht

### a) Auswahlverfahren für die Zulassung zum Aufstieg in den höheren Dienst

Aufgrund der Neuregelung des Aufstiegs durch die neue BLV ist es schon im Jahr 2009 zu einem Rückgang der Auswahlverfahren gekommen. Die Ressorts mussten erst intern abstimmen, welche Form des Aufstiegs sie künftig wählen. Für die Durchführung der Auswahlverfahren gelten nach wie vor die in der hierzu erlassenen Richtlinie getroffenen Regelungen (GMBL 2003, S. 425). Die Bestehensquote ist im Jahr 2009 im Vergleich zu den Vorjahren deutlich zurück geblieben.

	2008	2009
Auswahlverfahren	8	3
Beteiligte Behörden	19	6
Bewerber/-innen	63	25
Bewerber/-innen mit Erfolg	38	8
Erfolgreich in %	60,3	32,0

## b) Fortbildung für den Aufstieg in den höheren Dienst

Die Lernziele, Lerninhalte und Dauer der Aufstiegslehrgänge (Basis-, Aufbau- und Speziallehrgänge) sowie die Festlegung von Pflicht- und Wahllehrgängen sind in dem von der BAKöV entwickelten Rahmenplan (GMBL 2003 S. 422 ff) festgelegt.

Die Aufstiegsfortbildung wurde in den letzten Jahren stärker an den Instrumenten des modernen Verwaltungsmanagements ausgerichtet. Neben den zwingend notwendigen juristischen Ausbildungsinhalten werden deshalb den Aufstiegsbewerberinnen und -bewerbern auch Kenntnisse über moderne Organisationsmethoden wie Projekt- und Prozessmanagement vermittelt.

Im Jahr 2008 begannen 49 Personen in den Basislehrgängen ihre Aufstiegsfortbildung im Rahmen ihrer Einführungszeit. Im Jahr 2009 ist die Anzahl mit 57 Personen leicht angestiegen. In allen Aufstiegslehrgängen konnten nach 731 Teilnehmenden in 2008 sogar 772 Teilnehmende in 2009 verzeichnet werden.

	2008	2009
Aufstiegslehrgänge	34	33
Neue Aufstiegsbewerber/-innen in den Basislehrgängen	49	57
Teilnehmende an Aufstiegslehrgängen insgesamt	731	772

## Aufstiegsverfahren / Laufbahnwechsel nach neuem Recht; Qualifizierung von Tarifbeschäftigten

### a) Auswahlverfahren

Die Bundesakademie bietet den Ressorts die Durchführung von Auswahlverfahren für den Aufstieg / Laufbahnwechsel für folgende Zielgruppen an:

- Bewerberinnen und Bewerber aller Laufbahngruppen und Laufbahnen – insbesondere auch künftiges Masterstudium an der FH Bund – (Aufstieg)

- besonders leistungsstarke Beamtinnen und Beamte (Laufbahnwechsel)
- Tarifbeschäftigte, analog BLV.

Die Konzeption und Durchführung der Auswahlverfahren wird in enger Zusammenarbeit mit den Ressorts vorgenommen.

Erstmals wurde im Dezember 2009 mit der Bundestagsverwaltung ein Auswahlverfahren für die Zulassung zum Aufstieg in den höheren sprach- und kulturwissenschaftlichen Dienst (Fachrichtung Bibliotheks- oder Dokumentationsdienst) und ein Auswahlverfahren für die Qualifizierung von Tarifbeschäftigten durchgeführt.

## **b) Beratungsangebot**

Die Ermittlung geeigneter und familienfreundlicher Studiengänge und der spätere Abschluss von Kooperationsvereinbarungen mit Hochschulen erfolgt in enger Abstimmung mit den Ressorts. In einem ersten Schritt wurden von den Ressorts in den Laufbahnen „technischer Verwaltungsdienst“, „sprach- und kulturwissenschaftlicher Dienst“, „naturwissenschaftlicher Dienst“, „agrar-, forst- und ernährungswissenschaftlicher Dienst“ und „ärztlicher und gesundheitswissenschaftlicher Dienst“ Bachelor- und Masterstudiengänge gemeldet.

Da die Fachhochschule des Bundes für den Aufstieg in den höheren nichttechnischen Verwaltungsdienst einen Masterstudiengang voraussichtlich ab 2011 anbieten wird, muss für diese Laufbahn kein Studiengang ermittelt werden. Aus jeder der anderen aufgeführten Laufbahnen soll zunächst für den jeweils am meisten genannten Bachelor-/Masterstudiengang versucht werden, im Raum Köln/Bonn und in Berlin geeignete familienfreundliche Studiengänge zu ermitteln und eventuell Kooperationsvereinbarungen abzuschließen. Weitere Studiengänge werden im Anschluss zum Zuge kommen. Nach derzeitigem Stand können pro Jahr 25 bis 40 Bewerberinnen und Bewerber erwartet werden.



## Veranstaltungen und Kongresse

### **Informationsveranstaltungen zum Dienstrechtsneuordnungsgesetz**

Die Bundesakademie führte im Zeitraum Januar bis Juni 2009 insgesamt 11 Informationsveranstaltungen zum Dienstrechtsneuordnungsgesetz in Berlin und Brühl durch. In den eintägigen Veranstaltungen informierten die Fachleute der Dienstrechtsabteilung des Bundesministeriums des Innern über die wichtigsten Regelungen im Bundesbeamtengesetz, Beamtenbesoldungsgesetz und -versorgungsgesetz. Insgesamt wurden so über 700 Beschäftigte zum neuen Dienstrecht geschult.

### **69. Kontaktgespräch der Verantwortlichen der Fortbildungseinrichtungen des Bundes**

Vom 17. – 19. Juni 2009 hat das 69. Kontaktgespräch der Verantwortlichen der Fortbildungseinrichtungen des Bundes in Brühl stattgefunden. Im Rahmen des allgemeinen Erfahrungsaustausches wurden insbesondere Perspektiven eines gemeinsamen Bildungsportals im Internet und Evaluationsfragen erörtert.

## Veranstaltungsreihe „Aktuelle Fragen der EU“

Am 15. Juni 2009 fand im Audimax in Brühl eine Veranstaltung der Vortragsreihe zu „Aktuellen Fragen der EU“ statt.

Herr Professor Dr. Wolfgang Wessels vom Jean Monnet Lehrstuhl der Universität zu Köln sprach über „Europa nach der Wahl“ und äußerte sich über die Zusammenhänge zwischen Bedeutung des Europäischen Parlaments und der Wahlbeteiligung bei der letzten Wahl am 7. Juni. Eine rege Diskussion schloss sich an.

## Fachtagung „Fortbildung – gleichstellungsorientiert!“

Am 17. Juni fand in den Räumen der Fachhochschule des Bundes die Fachtagung „Fortbildung – gleichstellungsorientiert!“ statt. Sie bildete den Abschluss des 2007 begonnenen Projekts „Gender-Aspekte in der Fortbildung der Bundesverwaltung“, das vom tübinger institut für frauenpolitische sozialforschung e. V. (tifs e. V.) durchgeführt wurde. Das Projekt wurde durch das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend gefördert und in Kooperation mit der BAKöV durchgeführt. Ziel des Projektes ist, den Aspekt der Gleichstellung in die Fortbildungsangebote für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Bundesverwaltung zu implementieren und Arbeitshilfen zu entwickeln, die die Integration des Gleichstellungsaspekts in Fortbildungsveranstaltungen unterstützen.



Präsident Wurster auf der Fachtagung „Fortbildung – gleichstellungsorientiert!“

Die anhand von 15 repräsentativen Seminaren der BAKöV entwickelten Arbeitshilfen wurden vorgestellt und mit den Planenden von

Fortbildungseinrichtungen, Angehörigen der Personalverwaltungen sowie Dozentinnen und Dozenten in Workshops vertieft. Die Arbeitshilfe ist unter [www.bakoev.bund.de](http://www.bakoev.bund.de) abrufbar.

## Schöneberger Forum

Das 12. Schöneberger Forum fand vom 17. bis 18. November 2009 in Berlin statt und stand unter dem Motto: Generationswechsel im öffentlichen Dienst, Nachwuchs gewinnen, Gesundheit fördern, Altersversorgung sichern.



Stand der Bundesakademie  
auf dem Schöneberger Forum

Präsident Günther Wurster sprach im Forum über die Qualifizierungsperspektive im demographischen Wandel. Zudem war die BAKöV mit einem Informationsstand vertreten.

## Messe Moderner Staat

Zum 13. Mal fand in diesem Jahr die Messe MODERNER STAAT statt und wie in den Vorjahren standen auch am 24. und 25. November 2009 die strategischen Themen im Public Sector im Fokus. Zu vielen dieser Themen hält die BAKöV Angebote bereit, wie z. B. zum Verwaltungs- und Personalmanagement, E-Government und zur IT-Sicherheit. Zum Thema „Leadership im Öffentlichen Sektor: Was macht eine Führungskraft zum „Leader““ stellte Präsident Günther Wurster die Führungskräfte-Fortbildung in der Bundesverwaltung vor und erläuterte deren Neukonzeption. Am Informationsstand des BMI, an dem die BAKöV vertreten war, nutzen viele Besucherinnen und Besucher die Gelegenheit, sich über das Programm der BAKöV zu informieren.

## Fachkongress „Qualität in der dienstlichen Fortbildung“

Im komplett ausgebuchten dbb forum berlin haben sich am 02. und 03. Dezember 2009 die Bundesakademie, die dbb Akademie, das European Institute of Public Administration (EIPA) in Maastricht und der „Behördenspiegel“ mit dem Thema „Qualität in der dienstlichen Fortbildung“ auseinandergesetzt. In richtungweisenden Beiträgen und in den Praxisforen wurde über Effektivität, Effizienz und Nutzen von Weiterbildung diskutiert und über die Potenziale von Qualitätsmanagement, Bildungscontrolling und Evaluation kritisch reflektiert. In der abschließenden Podiumsdiskussion wurden Entwicklungstrends in Fortbildung und Führungskräfteentwicklung vor dem Hintergrund des lebenslangen Lernens analysiert und kritisch hinterfragt.



Präsident Wurster bei seiner Rede „Stand und Perspektiven der dienstlichen Fortbildung in der Bundesverwaltung“ im dbb forum berlin

In seiner Rede „Stand und Perspektiven der dienstlichen Fortbildung in der Bundesverwaltung“ hat Präsident Günther Wurster u. a. deutlich gemacht, dass vergleichende Analysen kennzahlengestützter Fortbildungsberichte der Behörden und die entsprechenden Tätigkeitsberichte der Fortbildungseinrichtungen der richtige Weg sind für eine Intensivierung der Qualitätsdebatte im Bereich der dienstlichen Fortbildung. Alle Beiträge sind unter [www.dbbakademie.de](http://www.dbbakademie.de) zu finden.

## Die Bundesakademie und Europa

Die Zusammenarbeit der BAKöV mit ihren europäischen Partnerinstitutionen wurde deutlich intensiviert. Dazu gehörten u. a. Initiativen in dem Kooperationsgremium der Präsidentinnen und Präsidenten und Direktorinnen und Direktoren der zentralen Akademien und Institute für öffentliche Verwaltung (Directors of Schools and Institutes of Public Administration – DISPA). Die Gruppe aus den 27 EU-Mitgliedstaaten traf sich im Rahmen der wechselnden EU-Ratspräsidentschaften in Tschechien und in Schweden, um sich über aktuelle Entwicklungen (z. B. E-learning, Coaching) auszutauschen und um gemeinsame Fortbildungsprojekte zu entwickeln oder weiterzubringen.

Auf der Basis von Gegenseitigkeit oder spezifisch für Teilnehmer und Teilnehmerinnen aus den EU-Mitgliedstaaten wurden in 2009 folgende bilaterale und multilaterale Fortbildungsaktivitäten durchgeführt:

- Teilnahme deutscher Bediensteter an Veranstaltungen in europäischen Partnerländern im Rahmen des sog. „European Reciprocal Training Programme“ (ERT) zusammen mit Teilnehmerinnen und Teilnehmern aus Großbritannien, Frankreich, Portugal, Spanien, Österreich und Italien. Die ERT-Seminare informieren im veranstaltenden Staat über das jeweilige Regierungs- und Verwaltungssystem

tems und dessen EU-Politik und eröffnen die Möglichkeit individuellen Erfahrungsaustausches mit sog. „Counterparts“.

- Für Bedienstete der Europäischen Kommission wurde ein Seminar über „Staat, Gesellschaft und Wirtschaft in Deutschland“ durchgeführt.
- Mit der „European School of Administration (EAS)“, Brüssel, der Fortbildungsakademie der EU – Kommission, wurde ein neuer Seminartyp vereinbart: „Managers for Europe“. Hier werden Führungskräfte der Kommission zusammen mit Führungskräften der EU-Mitgliedstaaten in interpersonalen Fähigkeiten mit dem Ziel trainiert, ein EU-interkulturelles Verständnis von Führung und Zusammenarbeit zu entwickeln. Bundesbedienstete nahmen an 2 Veranstaltungen teil.
- Im Hinblick auf die EU-Ratspräsidentschaft von Schweden in der zweiten Hälfte 2009 und Spanien im ersten Halbjahr 2010 fand in 2009 je ein Vorbereitungsseminar für deutsche Bedienstete in Stockholm und Madrid statt
- Mit 8 nationalen Fortbildungseinrichtungen als Konsortialpartnern aus Griechenland, Großbritannien, Italien, Frankreich, Polen, Ungarn, Spanien wurde unter der Federführung der italienischen Scuola Superiore del Amministrazione Pubblica das „European Senior Civil Servants Programme“ (ESCS), ein europäisches Fortbildungsprojekt für Führungskräfte, entwickelt. Ziel war nicht nur die Durchführung von Trainingsprogrammen für Führungskräfte, sondern auch die Entwicklung von curricularen EU-Standards für diese Zielgruppe. Die BAKöV wirkte im wissenschaftlichen Beirat mit. Bundesbedienstete nahmen an drei Veranstaltungen in Italien teil.

Als Beispiele der Intensivierung der deutsch-polnischen und der deutsch-französischen Zusammenarbeit sind zu nennen:

- Im Herbst 2008 fand ein achtwöchiges Praktikum für Absolventen der polnischen staatlichen Hochschule für öffentliche Verwaltung (KSAP) in verschiedenen Ministerien in Berlin statt. Das Praktikum richtet sich an Absolventen der KSAP. Es ist – als postgraduales Studium – integraler Bestandteil des KSAP-Ausbildungsganges für polnische Führungskräfte.
- Über die Seminare auf Gegenseitigkeit hinaus nahmen deutsche Bedienstete an einem Seminar in Warschau bei der KSAP teil und

informierten sich über aktuelle staatliche, gesellschaftliche und wirtschaftliche Entwicklungen in Polen, sowie Themen für bilaterale Beziehungen zu Deutschland.

- Als Ergebnis der regelmäßigen Treffen für die deutsch-französischen Zusammenarbeit, informierten sich u. a. Führungskräfte der französischen Innenverwaltung (Präfekten) über die Staats- und Verwaltungsorganisation in Deutschland und Bedienstete der deutschen Innenverwaltung bei einem Seminar in Frankreich.



Französische Präfekten informierten sich vom 25. - 29. Mai in Berlin und Potsdam über die deutsche Staats- und Verwaltungsorganisation.

- Die französische ENA wurde bei der Entwicklung von Standards für die neuen Auswahlverfahren in die Langzeitkurse für französische Spitzenbeamte beraten. Es konnten deutsche Erfahrungen an wichtige Entscheidungsträger herangetragen werden und ein weiterer Baustein der deutsch-französischen Zusammenarbeit ENA-BAKÖV realisiert werden.

# Die Bundesakademie empfängt Gäste

## Informationsbesuche bei der BAKöV

**März 2009**

Eine Delegation aus Vertretern und Vertreterinnen des chinesischen Finanzministeriums, sowie Vertretern aus Finanzministerien der Provinzregierungen und der Chinesischen Stiftung für Entwicklungsforschung waren am 12. März 2009 zu einem Studientag bei der BAKöV in Brühl. Die Delegation informierte sich zu den Fachthemen „Performance Management“ in den Bereichen Personal und Finanzen. Im Vordergrund standen die Fortbildungsmaßnahmen mittels derer



Präsident Wurster (unten rechts), Dr. Kunsmann (BAKöV, oben 2. v. r.) und Herr Schmidt (FH Bund, oben rechts) empfingen die chinesische Delegation

die Bundesakademie die Reformprozesse in diesen Querschnittsbereichen flankiert.



Frau Dr. Sal Muthayan zu Gast bei der BAKöV

Am 31. März 2009 empfing Präsident Günther Wurster Frau Dr. Sal Muthayan, Abteilungsleiterin für internationale Beziehungen bei der südafrikanischen Public Administration Leadership and Management Academy. Auf dem Programm standen die Themen „Das Fortbildungssystem für die Beschäftigten der deutschen Bundesverwaltung“, „IFOS-BUND, das internetbasierte Informations- und Fortbildungsverwaltungssystem der BAKöV“ und „die Ausbildung für den gehobenen Dienst in der deutschen Bundesverwaltung“.

## April 2009

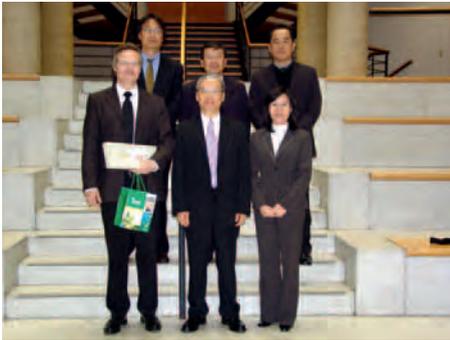
Eine 18köpfige Delegation aus Vertretern und Vertreterinnen der chinesischen Staatsverwaltung aus der Region Zhengzhou kam am 2. April 2009 zu einem Informationsbesuch zur BAKöV nach Berlin.



Herr Kutz (BAKöV, Mitte) mit Vertretern der chinesischen Delegation bei der Gastgeschenkübergabe

Die Delegation informierte sich zu den Fachthemen „Öffentlicher Dienst in Deutschland“ und zu „Korruptionsprävention und Korruptionsbekämpfung“. Flankierend waren die Fortbildungsmaßnahmen der Bundesakademie in diesen Querschnittsbereichen Gegenstand des Informationsbesuches. Auch die Themen Aus- und Fortbildung, Leistungsvergütung im Öffentlichen Dienst, Dienstrechtsneuordnungsgesetz, Aufstiegsverfahren, internationale Fortbildung wurden angesprochen.

### Mai 2009



Herr Heyder (BAköV, unten links) mit der Delegation aus Taiwan

Eine Delegation der zentralen Personalverwaltung Taiwans besuchte am 07. Mai 2009 die Bundesakademie. Informiert hat sich die vierköpfige Delegation u. a. über das Aus- und Fortbildungssystem im öffentlichen Dienst, insbesondere die Bedeutung, Organisation und Struktur der BAköV, Bedarfsermittlung und Planung von Schulungen sowie alternative Unterrichtsmethoden.

### September 2009

Am 28. und 29. September 2009 besuchten Vertreterinnen und Vertreter der türkischen Polizei die Bundesakademie. Im Rahmen des Twinning Projekts „Support to the set up of an Asylum and Country of Origin Information System“ wird das türkische Innenministerium beim Aufbau einer neuen Trainingseinheit unterstützt. Das besondere Interesse der Delegation galt der Organisation und Arbeitsweise der BAköV.

Am ersten Tag standen vor allem die Themen „Aufgaben, Organisation, Tätigkeitsbereiche der BAköV“ auf dem Programm. Hierbei



Vertreterinnen und Vertreter der türk. Polizei bei der BAKöV in Brühl

interessierten insbesondere die Bereiche der Seminarkonzeption und –organisation von der Bedarfsermittlung über Beschaffung von Dozentenleistungen bis hin zur Evaluation/ Bildungscontrolling. Am zweiten Tag fanden Vorträge und Diskussionen zu den Themen „Fortbildungsinformationssystem IFOS-BUND, E-Learning und Blended Learning und Lernplattform der BAKöV“ statt.

### Dezember 2009

Am 15. Dezember 2009 besuchte eine Delegation chinesischer Verwaltungsbeamtinnen und -beamten verschiedener Behörden aus der Provinz Henan die Berliner Außenstelle der BAKöV. Die Delegation informierte sich über die Organisation und Aufgaben der Bundesakademie sowie deren Fortbildungsprogramm. Außerdem standen die Themen „Personalentwicklung“ und „die öffentliche Verwaltung und Verwaltungsaufsicht in Deutschland“ auf dem Programm.



Herr Amler (BAKöV, oben links) und Herr Kutz (BAKöV, unten Mitte) mit der chinesischen Delegation in Berlin Johannisthal

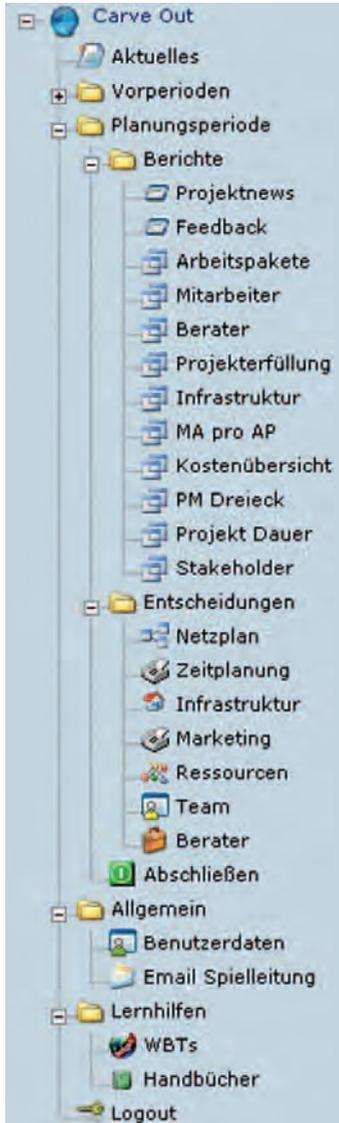


## E-Learning

Gute Fortbildung vermittelt nicht nur Wissen, gute Fortbildung vermittelt dieses Wissen praxisnah. Dieser möglichst reibungslose Transfer des Gelernten in die tägliche Arbeit ist eine der größten Herausforderungen für alle Fortbildungsverantwortlichen. Eine ideale Lehrmethode, um dieser Herausforderung zu begegnen, ist die Simulation, auch Planspiel genannt. Hintergrund jeder Simulation bildet ein Szenario, das fiktiv, aber auch der Realität entnommen sein kann. Die Lernenden übernehmen die Rollen der Beteiligten und agieren innerhalb der vom Szenario vorgegebenen Rahmenbedingungen. Sie treffen Entscheidungen und bestimmen somit selbst Verlauf und Ergebnis des simulierten Prozesses. Indem sie die Lösung von im Arbeitsalltag typischer Weise auftretenden Problemen an realitätsnahen Modellen risikofrei erproben können, verstehen Lernende die realen Vorgänge und ihre Zusammenhänge besser. Neben diesem grundsätzlichen Verständnis wird auch gewährleistet, dass sich das Erlernte aufgrund der durch die Rollenübernahme erreichten Selbstbetroffenheit tiefer einprägt als bei anderen Lernformen. Schließlich sorgen Simulationen für eine hohe Transferrate aufgrund der Wiedererkennbarkeit der simulierten Situationen und Handlungsoptionen im Alltag.

## Planspiel „Carve Out“

An dieser Stelle soll eines der E-Learning Produkte der Bundesakademie etwas ausführlicher vorgestellt werden.

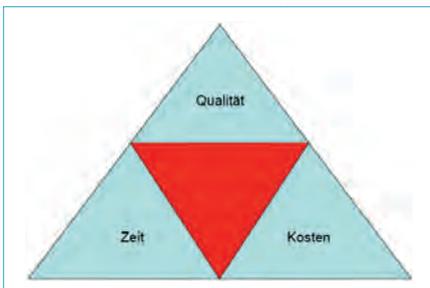


Die Bundesakademie hat sich in der Frage, welches Thema idealer Weise durch eine Lernsimulation vermittelt werden sollte, für das Projektmanagement entschieden. Das liegt an der wachsenden Bedeutung der Projektstruktur als definierter Vorgehensweise für die Erledigung bedeutsamer Vorhaben in der öffentlichen Verwaltung. Die Komplexität moderner Verwaltungsvorhaben bringt es oft mit sich, dass deren Anforderungen durch eine herkömmliche linienorientierte Aufgabenverteilung nur unzureichend erfüllt werden können. Hier ist ein neuer projektorientierter Ansatz erforderlich. Der Bundesrechnungshof hat in seinen Bemerkungen 2007 zur Haushalts und Wirtschaftsführung (BT-DRS 16/7100 (Nr. 68.2) vom 21.11.2007) die Bedeutung einer strukturierten Vorgehensweise für einen erfolgreichen Projektverlauf hervorgehoben und die kritischen Erfolgsfaktoren benannt. Projekte können nur wirtschaftlich durchgeführt werden, wenn hierbei ein besonderes Augenmerk auf die Bedeutung von Terminen, Zeit, Kosten, Ressourcen und Qualität gelegt wird. Diese vom BRH geforderten Fähigkeiten werden uns jedoch nicht in die Wiege gelegt.



Als Projektleiterinnen und Projektleiter müssen die Teams zentrale Projektmanagementaufgaben meistern:

- Ziele klären und Strategien entwickeln,
- Schnittstellen und Abhängigkeiten offen legen,
- Projektplan erstellen und pflegen,
- Aufgaben und Kompetenzbedarf definieren,
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auswählen, einsetzen und entwickeln,
- Team bilden und entwickeln,
- Beauftragung externer Partner,
- Arbeitsaufträge erteilen und Fortschritt kontrollieren,
- Kosten planen und Termine festlegen,
- Berichterstattung zum Projektstatus durchführen,
- mit allen internen und externen Projektbeteiligten kommunizieren,
- Projektmarketing / Öffentlichkeitsarbeit durchführen,
- Risiken einschätzen und analysieren,
- Qualitätssicherung initiieren und überwachen,
- Projektergebnisse ständig messen und bewerten.



Im Projekt ist alles Wichtige knapp: Zeit und Termine, Personaldecke, Ressourcen, Budget, Kooperation und Zuverlässigkeit der Beteiligten. Aus dieser notorischen Knappheit ergeben sich täglich Probleme. Störungen, Änderungen und

Abweichungen sind typisches Merkmal von Projekten. Hier ist es entscheidend, dass man weiß, wie man mit Krisen umgeht. Im Planspiel haben die Teilnehmenden Gelegenheit, auch hier unterschiedliche Lösungen auszuprobieren und aus den gemachten Erfahrungen zu lernen.

Die Bundesakademie bietet Carveout in zwei Versionen an, nämlich in einer Gruppen- und einer Einzelversion.

Die Gruppenversion ist als unmittelbare Ergänzung der Präsenzveranstaltung angelegt. Sie kann während des Seminars, aber auch nach seiner Beendigung genutzt werden und dient vor allem der Vertiefung des erlernten Stoffs. Hier teilen sich die Teilnehmenden auf vier konkurrierende Gruppen auf. Diese Konkurrenzsituation bietet einen zusätzlichen Anreiz.

	Stakeholderzufriedenheit	Per. 1	Per. 2	Per. 3	Per. 4
Team 1	Ansehen bei der Behördenleitung	2,05	2,05	-1,12	-1,08
	Ansehen in der Öffentlichkeit	-10,00	-10,00	-9,96	-9,72
	Betroffene Mitarbeiter	-4,90	-4,90	-8,14	-8,19
	Ansehen in der Politik	0,00	0,00	-2,51	-5,94
Team 2	Ansehen bei der Behördenleitung	2,05	2,05	1,20	2,17
	Ansehen in der Öffentlichkeit	-10,00	-10,00	-9,34	-10,00
	Betroffene Mitarbeiter	-4,90	-4,90	-4,34	-3,52
	Ansehen in der Politik	0,00	0,00	0,14	-3,29
Team 3	Ansehen bei der Behördenleitung	2,05	2,05	1,83	1,77
	Ansehen in der Öffentlichkeit	-10,00	-10,00	-10,00	-10,00
	Betroffene Mitarbeiter	-4,90	-4,90	-4,90	-4,90
	Ansehen in der Politik	0,00	0,00	-0,04	-0,05
Team 4	Ansehen bei der Behördenleitung	2,05	2,05	2,32	3,46
	Ansehen in der Öffentlichkeit	-10,00	-10,00	-9,96	-5,92
	Betroffene Mitarbeiter	-4,90	-4,90	-2,79	-0,29
	Ansehen in der Politik	0,00	0,00	-0,11	0,43

Bei der Einzelvariante steht dagegen der Gesichtspunkt des freien Probierens im Vordergrund. Hier tritt der Einzelne ausschließlich gegen vom Computer geführte Konkurrenten an. Das bietet den Vorteil einer größeren Flexibilität, denn diese Variante kann auch vollkommen losgelöst von der entsprechenden Präsenzveranstaltung genutzt werden (theoretisch ist das natürlich auch bei der Gruppenversion möglich, wird jedoch wohl nur selten vorkommen). Der Vorteil gegenüber der Gruppenvariante ist vor allem der, dass man in sehr kurzer Zeit verschiedene Handlungsvarianten durchspielen und ihre Ergebnisse beobachten kann.

Eine solche Vielzahl von Was-wäre-wenn-Analysen in kürzester Zeit ist mit klassischen Lehrmethoden nicht erreichbar. Angesichts dieser

Vorteile stellt die Bundesakademie augenblicklich Überlegungen an, ob und in welchem Umfang **Simulationen als Lehrmethode** verstärkt werden sollten. Aus diesem Grunde hat sie die Durchführung einer **Machbarkeitsstudie** ausgeschrieben, welche die organisatorischen, personalrechtlichen, technischen und wirtschaftlichen Bedingungen für den Einsatz von Simulationsprogrammen in der Bundesverwaltung eruieren soll. Mit einem Ergebnis wird für das erste Quartal 2011 gerechnet.



# Die Bundesakademie in Zahlen

## Veranstaltungen

	2007	2008	2009
Offene Veranstaltungen*	663	678	741
Sonderveranstaltungen**	1.161	1.131	1.024
<b>Summe der Veranstaltungen</b>	<b>1.824</b>	<b>1.809</b>	<b>1.765</b>

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

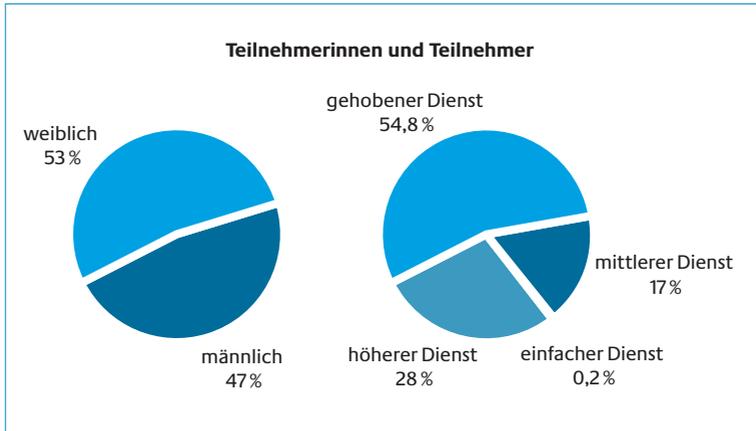
\*\* Sonderveranstaltungen: Fortbildungsveranstaltungen, die exklusiv für eine Institution oder einen Verbund mehrerer Institutionen durchgeführt werden

## Teilnehmerinnen und Teilnehmer

	2007	2008	2009
Teilnehmerinnen und Teilnehmer	26.000	21.171	20.012

Im Jahr 2007 stieg die Zahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer auf über 26.000 unverhältnismäßig stark an. Dies ist im Wesentlichen auf die große Nachfrage nach Veranstaltungen zur leistungsorientierten Bezahlung (z. T. Vortragsveranstaltungen mit hoher Teilnehmerzahl) zurückzuführen.

Insgesamt 20.012 Teilnehmerinnen und Teilnehmer besuchten im Jahr 2009 Veranstaltungen der BAKöV.



In vielen Bereichen verzeichnete die BAKöV – wie auch in den vergangenen Jahren – mehr Anmeldungen, als Veranstaltungsplätze zur Verfügung standen. Teilweise lag der Bedarfsdeckungsgrad auch im Jahr 2009 weit unter 50%.

Die BAKöV ist bestrebt, im Rahmen ihrer finanziellen und personellen Kapazitäten die Bedarfe der Behörden zu decken. Doch auch 2009 stieß die BAKöV an Ihre Kapazitätsgrenzen.

Nachfolgend einige signifikante Beispiele:

Veranstaltungsbezeichnung	Anmel- dungen	Plätze	Bedarfs- deckung
IT-Projektmanagement in der öffentlichen Verwaltung	60	12	20%
Führung III: Führungswissen praxisnah vertiefen	54	14	25%
Kommunizieren und kooperieren	563	183	32%
Reden und Kurzvorträge halten	304	98	32%
Konflikte erkennen und konstruktiv bewältigen	124	41	33%
Grundseminar Haushalt	400	138	34%
Einführung in die Arbeitstechniken und Grundsätze der Internen Revision in der Bundesverwaltung	62	22	35%

## 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 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 2009 waren 337 Dozentinnen und Dozenten für die BAKöV tätig.

	<b>Beschäftigte aus der öffentliche Verwaltung und der Gerichtsbarkeit</b>	<b>Beschäftigte aus dem Universitätsbereich</b>	<b>Freiberuflich Tätige</b>
<b>2008</b>	140	20	144
<b>2009</b>	158	18	161

Gerade in den Bereichen mit engem Verwaltungsbezug sucht die Bundesakademie ständig nach neuen Dozentinnen und Dozenten aus der Verwaltung. Insbesondere für Seminare zum Haushaltsrecht oder für das Thema „Controlling in der Praxis“ sind Erfahrungen aus der Verwaltungspraxis unverzichtbar. Der Einsatz kann ganztätig oder aber auch auf einige Stunden begrenzt sein. Die BAKöV bietet im Rahmen der Methodik- /Didaktik-Schulungen Unterstützung bei der Vorbereitung auf eine Dozententätigkeit.

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

## Haushalt

2009 standen der BAKöV für die Wahrnehmung ihrer Aufgaben 3,66 Mio. Euro an operativen 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 verselbständigter Teil des Bundesministeriums des Innern und wird von einem Präsidenten geleitet. Sie gliedert sich in acht Lehrgruppen. Der Aufgabenbereich der Lehrgruppen 1 und 6 umfasst die Bearbeitung von Grundsatz- und Querschnittangelegenheiten, den Lehrgruppen 2 bis 5 sowie 7 und 8 obliegen in erster Linie die Konzeption der Fortbildungsveranstaltungen, die Programmgestaltung sowie die Begleitung und Auswertung der Seminare.

Zum Stichtag 31.12.2009 waren bei der BAKöV insgesamt 51,5 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt.

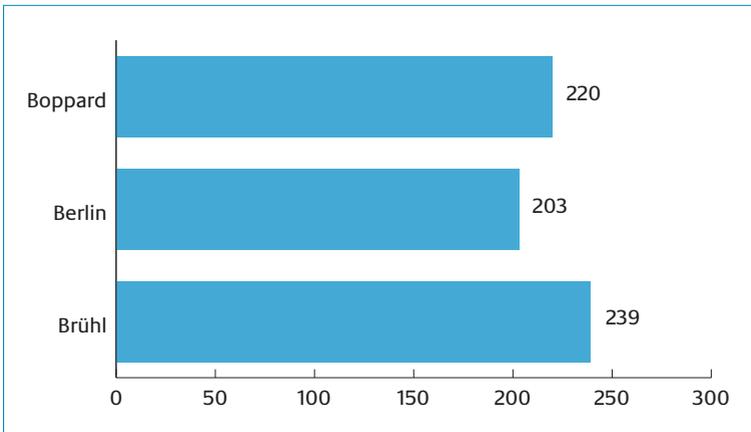


## Standorte und Anschriften

Die BAKöV hat ihren Hauptsitz in Brühl bei Köln, eine Außenstelle in Berlin (Johannisthal und Zeuthen) und eine Seminarstätte in Boppard.

Bundesakademie für öffentliche Verwaltung im Bundesministerium des Innern Willy-Brandt-Straße 1, 50321 Brühl	Tel.: 0228 99 / 629-0 Fax: 0228 99 / 629-5100 poststelle@bakoev.bund.de
Bundesakademie für öffentliche Verwaltung im Bundesministerium des Innern Außenstelle Berlin-Johannisthal Groß-Berliner Damm 59, 12487 Berlin	Tel.: 030 18 / 714-4000 Fax: 030 18 / 714-4100 lg6@bakoev.bund.de
Bundesakademie für öffentliche Verwaltung im Bundesministerium des Innern Gästehaus Zeuthen Seestraße 85, 15738 Zeuthen	Tel.: 033762 / 45013-0 Fax: 033762 / 45013-39 Gh.zeuthen@bva.bund.de
Haus Boppard der Bundesakademie für öffentliche Verwaltung im Bundesministerium des Innern Rheinallee 23/24, 56154 Boppard	Tel.: 06742 / 8715-0 Fax: 06742 / 8715-499 boppard@bakoev.bund.de

Verteilung der Veranstaltungen auf die drei Hauptstandorte:



Weitere Veranstaltungen fanden bei den Leitbehörden, im Ausland oder an anderen Veranstaltungsorten statt.

## Dezentrale Fortbildung



Die BAKöV bietet Fortbildungsveranstaltungen nicht nur an den drei Orten Brühl, 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.

In diesem Tätigkeitsbericht werden die Organisation der dezentralen Fortbildung sowie die drei Leitbehörden der dezentralen Veranstaltungsorte näher vorgestellt.

### Organisation der dezentralen Fortbildung

Die Veranstaltungen der dezentralen Fortbildung sind grundsätzlich den Bediensteten der den Leitbehörden im Fortbildungsverbund angeschlossenen Behörden vorbehalten. Teilnehmerinnen und Teilnehmer für die dezentralen Veranstaltungen werden unmittelbar an die jeweilige Leitbehörde gemeldet. Die Einladungen zu den Fortbildungsveranstaltungen erfolgen durch die jeweilige Leitbehörde. Mit der Einladung erhalten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer weitere Informationen über Inhalt und Ablauf der Veranstaltung. Im Übrigen gelten für die dezentralen Veranstaltungen die Teilnahmebedingungen der Bundesakademie für öffentliche Verwaltung.

Leitbehörden sind das Hauptzollamt Hannover, das Statistische Bundesamt in Wiesbaden und das Deutsche Patent- und Markenamt in München.

## Leitbehörde Hauptzollamt Hannover

In Hannover führt das Hauptzollamt Hannover dezentrale Fortbildungsveranstaltungen im Auftrag der BAKöV durch.

## Angeschlossene Behörden

Dem Hauptzollamt Hannover als Leitbehörde sind folgende Behörden im Fortbündungsverbund angeschlossen (Stand April 2009)

- Bundesamt für Güterverkehr – Hannover
- Bundesamt für Strahlenschutz
- Bundesamt für Verbraucherschutz und Lebensmittelsicherheit
- Bundesanstalt für Geowissenschaften und Rohstoffe
- Bundesanstalt Technisches Hilfswerk – Landesbeauftragter Bremen / Niedersachsen
- Bundesanstalt Technisches Hilfswerk – Bundesschule Hoya
- Bundesanstalt für Immobilienaufgaben – Direktion Magdeburg
- Bundessortenamt
- Bundesnetzagentur
- Deutscher Wetterdienst
- Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt e. V.
- Luftfahrt-Bundesamt
- Hauptzollamt Hamburg – Zoll- und Verbrauchsteuerabteilung –
- Hauptzollamt Hannover
- Physikalisch-Technische Bundesanstalt
- Studieninstitut des Landes Niedersachsen
- Wasser- und Schifffahrtsdirektion Mitte
- Julius-Kühn-Institut Braunschweig und Quedlinburg
- Johann Heinrich von Thünen-Institut
- Helmholtz Zentrum

## Leitbehörde Statistisches Bundesamt

In Wiesbaden führt das Statistische Bundesamt (DESTATIS) dezentrale Fortbildungsveranstaltungen im Auftrag der BAKöV durch.

## Angeschlossene Behörden

Dem Statistischen Bundesamt (DESTATIS) als Leitbehörde sind folgende Behörden im Fortbildungsverband angeschlossen (Stand April 2009):

- Bundesausgleichsamt
- Bundesamt für Güterverkehr, Außenstelle Mainz
- Bundesamt für Kartographie und Geodäsie
- Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle
- Bundesamt für zentrale Dienste und offene Vermögensfragen
- Bundesfinanzdirektion Südwest
- Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung
- Bundeskriminalamt
- Bundesmonopolverwaltung für Branntwein
- Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht
- Deutsche Nationalbibliothek
- Deutscher Wetterdienst – Zentrale –
- Gesellschaft für Schwerionenforschung mbH
- Hauptzollamt Koblenz
- Hauptzollamt Darmstadt
- Hauptzollamt Saarbrücken
- Luftfahrt-Bundesamt – Flugsicherung
- Zentrum für Informationsverarbeitung und Informationstechnik
- Paul-Ehrlich-Institut
- Bundesnetzagentur
- Wasser- und Schifffahrtsamt Bingen
- Wasser- und Schifffahrtsdirektion Südwest
- Statistisches Bundesamt

## Leitbehörde Deutsches Patent- und Markenamt

In München führt das Deutsche Patent- und Markenamt (DPMA) dezentrale Fortbildungsveranstaltungen im Auftrag der BAKöV durch.

## Angeschlossene Behörden

Dem Deutschen Patent- und Markenamt als Leitbehörde sind folgende Behörden im Fortbildungsverband angeschlossen (Stand April 2009):

- Bundespolizeipräsidium Süd
- Bundesamt für Strahlenschutz – Institut für Strahlenhygiene, München
- Bundesfinanzhof
- Bundesmonopolverwaltung für Branntwein
- Bundesnachrichtendienst
- Bundespatentgericht
- Bundesnetzagentur
- Bayerisches Staatsministerium des Innern
- Bundesamt für Güterverkehr
- Bundesanstalt für Immobilienaufgaben
- Bundesanstalt Technisches Hilfswerk – Zentrum für Aus- und Fortbildung
- Deutsche Bundesbank
- Deutscher Wetterdienst
- Evangelisch-Lutherisches Kirchenamt
- Fraunhofer-Gesellschaft
- GSF-Forschungszentrum für Umwelt und Gesundheit GmbH
- Goethe-Institut Inter Nationes
- Luftfahrt-Bundesamt
- Max-Planck-Gesellschaft
- Oberfinanzdirektion Nürnberg





## Beirat und Wissenschaftlicher Ausschuss

Prof. Dr. Gisela Färber	Deutsche Hochschule für Verwaltungswissenschaften Speyer <sup>3</sup>
Paul Fietz	Ministerialdirektor im Bundesministerium des Innern <sup>1</sup>
Dr. Helmut Fogt	Beigeordneter beim Deutscher Städtetag
Prof. Dr. Werner Jann	Universität Potsdam <sup>2</sup>
Nils Kammradt	Leiter des Bereichs Öffentlicher Dienst und Beamte des Deutschen Gewerkschaftsbundes
Prof. Dr. Helmut Krcmar	Technische Universität München <sup>2</sup>
Willi Russ	Mitglied der Bundesleitung des dbb-Beamtenbundes und der Tarifunion
Dr. Anke Saebetzki	Finanzsenat Bremen
Prof. Dr. Christiane Schiersmann	Universität Heidelberg <sup>2</sup>
Karin Schwerdtner	Bayer AG, Head of Training <sup>2</sup>
Dr. Martina Stahl-Hoepner	Ministerialdirektorin im Bundesministerium der Finanzen

Jürgen Streeck	Ministerialdirektor im Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie
Cornelia Weis	Leitende Ministerialrätin im Ministerium des Innern und für Sport des Landes Rheinland-Pfalz
Dr. Wolfgang Wonneberger	Ministerialdirektor im Bundesministerium für Arbeit und Soziales
Alexander Wormit	Ministerialdirektor im Bundesministerium für Bildung und Forschung <sup>2</sup>

Stand: März 2010

- 1 Vorsitz im Beirat
- 2 Zugleich Mitglied des Wissenschaftlichen Ausschusses
- 3 Vorsitzende im Wissenschaftlichen Ausschuss



## Die Bundesakademie in Gremien

Gremium	Mitglied
EIPA (European Institute of Public Administration): <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Verwaltungsrat (Board of Governors)</li> <li>■ Bureau</li> </ul>	Präsident der BAKöV
DISPA (Directors of Schools and Institutes of Public Administration)	Präsident der BAKöV
Verwaltungsrat Deutsche Verwaltungshochschule Speyer	Präsident der BAKöV



Herausgeber  
Bundesakademie für öffentliche Verwaltung  
im Bundesministerium des Innern  
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: <http://www.bakoev.bund.de>

Stand  
März 2010

Druck  
Bonifatius GmbH, Druck – Buch – Verlag, Paderborn

Gestaltung  
Naumilkat – Agentur für Kommunikation und Design

Foto/Bildnachweis  
BAkÖV, Fotolia, Photocase