



Bundesministerium  
des Innern, für Bau  
und Heimat



# Tätigkeitsbericht 2018

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

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





# Tätigkeitsbericht 2018

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 2018 .....	4
Zahlen im Jahresvergleich .....	6
<b>Aus der Fortbildungsarbeit der Bundesakademie .....</b>	<b>9</b>
Haushalt .....	10
Personalmanagement.....	13
Presse- und Öffentlichkeitsarbeit .....	14
Rechtsetzung.....	15
Recht und Verwaltung.....	16
Organisation.....	17
Methodik und Didaktik .....	19
Besondere Fachgebiete.....	20
Informationstechnik und IT-Sicherheit .....	22
Europa Qualifikation.....	30
Internationale Kompetenzen.....	32
Interkulturelle Kompetenz .....	33
Führungsfortbildung .....	34
Kommunikation und Kooperation sowie Selbstentwicklung.....	39
Personalentwicklung .....	41
Behördenberatung.....	43
Coaching .....	43
E-Learning.....	49
IFOS-BUND.....	49
Neue Flyer .....	50
<b>Organisation und Ressourcen .....</b>	<b>52</b>
Haushalt .....	52
Organisation, Personal.....	53
Dozentinnen und Dozenten.....	54
Standorte und Anschriften.....	56
Sonderveranstaltungen und Coaching .....	57
Dezentrale Fortbildung.....	58
<b>Beirat und Wissenschaftlicher Ausschuss .....</b>	<b>59</b>



Liebe Leserinnen und Leser,

die Herausforderungen der künftigen Arbeitswelt – hier seien nur exemplarisch die rasanten Veränderungen im Zuge der Digitalisierung der Verwaltung, der Aufbau von Wissensmanagement zur Abfederung des demografischen Wandels und der Ausbau der Flexibilisierung von Arbeitsprozessen und -zeiten zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie/Pflege genannt – können nur mit passenden Methoden und Kompetenzen gestaltet und bewältigt werden.

Die Aufgabe der Bundesakademie ist es, den Behörden das nötige Rüstzeug in Form von geeigneten Fortbildungs- und Beratungsangeboten für eine erfolgreiche Gestaltung der Arbeitswelt von morgen bereit zu stellen. Die Nachfrage danach steigt stetig, das zeigen auch die im Jahr 2018 hohen Veranstaltungszahlen. Insbesondere der Trend zu maßgeschneiderten Fortbildungsformaten als Inhouse-Schulung hält weiter an.

Damit wir den laufend wachsenden Fortbildungsbedarf in der gewohnten und bewährten Qualität auch künftig decken können, auch mit Blick auf die unverändert angespannte Raum- und Personalsituation innerhalb der Bundesakademie, müssen wir alternative Fortbildungskonzepte und Maßnahmen entwickeln. Dabei wollen wir auch die Bedarfe der Behörden und Ministerien berücksichtigen. Eine entsprechende Abfrage zur strategischen Ausrichtung der Bundesakademie ist bereits angestoßen und wird im Jahr 2019 weiterverfolgt.

Eine informative Lektüre des Tätigkeitsberichts 2018 wünscht Ihnen

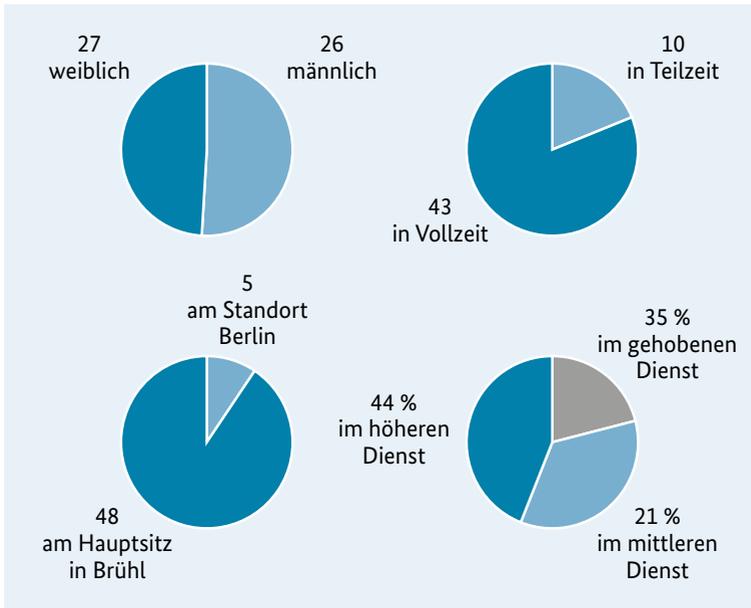
Ihr

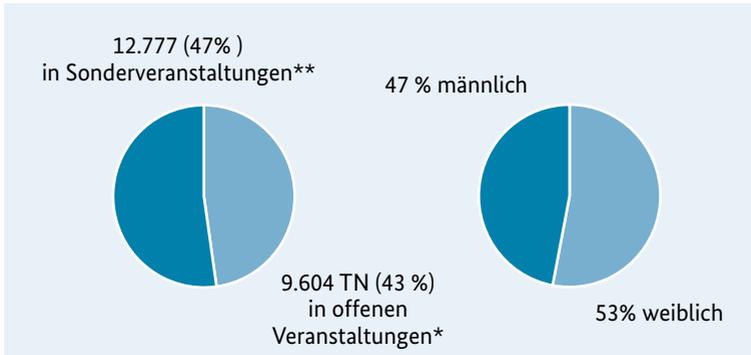
**Dr. Alexander Eisevogel**  
Präsident

# Die Bundesakademie in Zahlen

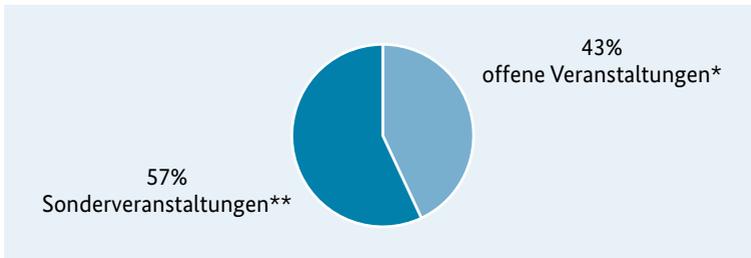
## Zahlen 2018

Die Bundesakademie hat 53 Beschäftigte, davon



**22.381 Teilnehmerinnen und Teilnehmer, davon**

Die Prozentuale Verteilung nach Geschlecht entspricht dem Vorjahr.

**1.672 Veranstaltungen, davon**

\* 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

	2016	2017	2018
Offene Veranstaltungen*	692	745	725
Sonderveranstaltungen**	736	887	947
<b>Summe der Veranstaltungen</b>	<b>1.428</b>	<b>1.632</b>	<b>1.672</b>

Abbildung 1: Zahl der Veranstaltungen im Jahresvergleich

Bereits im Jahr 2017 konnte die Zahl der Veranstaltungen im Vergleich zu 2016 deutlich gesteigert werden.

Obwohl im Jahr 2018 bei den offenen Veranstaltungen ein leichter Rückgang festzustellen ist, lässt sich dennoch im Vergleich zum Vorjahr – durch die deutliche Steigerung bei den Sonderveranstaltungen – nochmals eine leichte Steigerung der Veranstaltungen insgesamt verzeichnen. Der Trend zu Sonderveranstaltungen hält weiterhin an.

### Teilnehmerinnen und Teilnehmer

	2016	2017	2018
Offene Veranstaltungen*	9.245	9.735	9.604
Sonderveranstaltungen**	9.119	11.642	12.777
<b>Summe der Teilnehmenden</b>	<b>18.364</b>	<b>21.377</b>	<b>22.381</b>

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

Während die Zahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer bei den Offenen Veranstaltungen leicht rückgängig ist, sind bei den Sonderveranstaltungen die Teilnahmen um rund 10 % gestiegen.

\* 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 2018 wieder eine Reihe größerer Veranstaltungen und Tagungen mit insgesamt über 1.200 Teilnehmerinnen und Teilnehmern durch. Des Weiteren wurden in Sensibilisierung und IT-Sicherheitsschulung über 20.000 Beschäftigte der Bundesverwaltung sowie aus Ländern und Kommunen geschult. Die nachfolgenden Veranstaltungen sind in den allgemeinen Ausführungen und Statistiken nicht berücksichtigt. Im Einzelnen:

Veranstaltung	Anzahl VA	Anzahl TN
Sprechfähig in Brüssel Formulierung und Abstimmung von Weisungen für den AStV	1	22
Der BREXIT – Großbritannien auf dem Weg aus der EU (Aktueller Verhandlungsstand)	1	28
Berliner Vortragsreihe zu aktuellen Fragen der EU in Kooperation mit dem Bundesministerium der Finanzen	2	42
Staat, Wirtschaft und Gesellschaft in Deutschland für Bedienstete der EU- Kommission	1	25
Präsidenten-Forum	1	29
„Crashkurs“ Haushalt	2	50
Kurzseminar für Geldstellenverwaltung	1	15
IT in der Bundesverwaltung – (IT-Executives)	1	15
Informations- und Erfahrungsaustausch für die VS-Verwaltung	1	30
Ausgewählte Fragen aus den Personalreferaten	1	23
Ausgewählte Fragen aus den Zentralabteilungen	1	26
Aktuelle Fragen aus dem Tätigkeitsbereich der Gleichstellungsbeauftragten aus obersten Bundesbehörden	1	16
Rechtssicherer Umgang mit Facebook und Twitter nach der Entscheidung des EUGH vom 05.06.2018	1	47
Jahrestagung für behördliche Datenschutzbeauftragte in der Bundesverwaltung	1	79

Veranstaltung	Anzahl VA	Anzahl TN
Sommerakademie für Landes- und Kommunalbedienstete – IT-Sicherheitsbeauftragte in der öffentlichen Verwaltung I – Basis	3	42
IT-Sicherheitsbeauftragte in der öffentlichen Verwaltung I – Basis Kompakt – Für Landes- und Kommunalbedienstete –	1	11
Jahrestagung für IT-Sicherheitsbeauftragte der Bundesbehörden	1	123
Workshopreihe für IT-Sicherheitsbeauftragte	1	14
Jahrestagung für Geheimschutzbeauftragte der öffentlichen Verwaltung	1	58
Vorstellung der neuen Verschlusssachenanweisung (VSA) in der Bundesverwaltung	2	83
Europäische Datenschutz-Grundverordnung (EU DS-GVO) – Schwerpunkte, Umsetzung, Vorbereitung –	7	272
Europäische Datenschutz-Grundverordnung (EU DS-GVO) – Vertiefung –	2	56
Workshopreihe für Beschäftigte im IT-Bereich	4	109
<b>gesamt:</b>	<b>39</b>	<b>1.215</b>
Sensibilisierungskampagne „Sicher gewinnt“	<b>492</b>	<b>11.500</b>
Sensibilisierung von Beschäftigten der Länder und Kommunen („Live Hacking“)	<b>34</b>	<b>10.000</b>

A photograph showing two individuals from the chest up, holding large folders or binders. The person on the left is wearing a light-colored, patterned shirt, and the person on the right is wearing a white long-sleeved top. The image is overlaid with a semi-transparent blue filter. The folders are dark-colored, and the overall scene suggests a professional or educational setting.

## Aus der Fortbildungsarbeit der Bundesakademie

In der modernen Berufswelt vollzieht sich ein rasanter Veränderungsprozess, der das Arbeitsumfeld, die Arbeitsprozesse, die Arbeitsorganisation sowie die Arbeitsinhalte in umfassender Weise betrifft. Einen ganz wesentlichen Faktor stellt dabei die Digitalisierung dar, die beinahe alle Lebensbereiche betrifft und auch und gerade den Arbeitsalltag der Menschen wesentlich verändern wird. Die öffentliche Verwaltung muss sich diesem umfassenden Wandel stellen, um ihn vollziehen und gestalten zu können.

Für alle Mitarbeitenden, vor allem aber für die Führungskräfte, bedeutet dies vielfältige gewaltige Herausforderungen, bei denen sie unterstützt und begleitet werden müssen.

Aufgabe der Bundesakademie ist es daher mehr denn je, ihre Fortbildungsmaßnahmen konzeptionell daraufhin so anzulegen, dass diese Prozesse in der Verwaltungspraxis der Bundesbehörden möglichst optimal gestaltet und fortentwickelt werden können.

## Die Themengebiete im Einzelnen:

### Haushalt

Themenbereiche	Offene VA			Sonder-VA		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Haushalt (HH)	62	70	<b>75</b>	43	52	<b>64</b>

Abbildung 3: Zahl der Veranstaltungen im Bereich Haushalt im Jahresvergleich

Themenbereiche	Offene VA			Sonder-VA		
	w	m	Summe	w	m	Summe
Haushalt (HH)	618	486	<b>1.104</b>	546	429	<b>975</b>

Abbildung 4: Verteilung der Teilnehmenden nach Geschlechterzugehörigkeit und nach Themenbereichen



Im Themenbereich Haushalt ist weiterhin ein ansteigender Schulungsbedarf zu verzeichnen. 2018 wurden insgesamt 139 Veranstaltungen durchgeführt, 17 mehr als im Vorjahr. An den 75 offenen Veranstaltungen und den 64 Sonderveranstaltungen nahmen über 2.000 Beschäftigte teil. Gut

angenommen wurden insbesondere auch die neu in das Angebot aufgenommenen Formate:

Im September 2018 wurden erstmalig in Bonn zwei „**Crashkurse Haushaltsrecht**“ mit großem Erfolg durchgeführt. Die eintägigen Veranstaltungen zum Haushaltsrecht wurden insbesondere für Beschäftigte konzipiert, die für ihre Tätigkeit Grundkenntnisse des Haushaltsrechts als Hintergrundinformationen benötigen. So erhielten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer einen Kurzüberblick über die Grundzüge des Haushaltskreislaufs, die Haushaltsaufstellung, die Haushaltsgrundsätze sowie über die Stellung der/des Beauftragten für den Haushalt und des Bundesrechnungshofes. Dass dieses neue Format gut angenommen wird, zeigen die Reaktionen der Teilnehmenden

*(O-Töne): „Prima, echter Crashkurs. Für einen 4-tägigen Kurs hätte ich mich nie angemeldet“ – „Sehr guter und prägnanter Überblick. Besonders gut war, dass die Schulung an einem Tag angeboten wurde“ – „Gelungener Einblick in das Thema zur besseren Einordnung der dienstlichen Gespräche im Haushaltskontext“.*

Im September wurde in Bonn die zweitägige Pilotveranstaltung **„Multiplikatorenschulung: Zuwendungen des Bundes“** durchgeführt. Die Schulung wurde für langjährig im Zuwendungsbereich tätige Beschäftigte mit dem Ziel neu konzipiert, dass diese lernen, wie sie ihr zum Themengebiet erworbenes Wissen an Mitarbeitende in ihrer Behörde weitergeben können. Neben der Erörterung und Vertiefung von Fachthemen wie „Phasen des Zuwendungsverfahrens“, „Grundsätze und Grundlagen des Verwendungsnachweisverfahrens“, „Verfahren der Erfolgskontrolle“ oder „Finanzkontrolle durch den Bundesrechnungshof“ erhielten die zukünftigen Lehrenden auch fundierte Hilfestellungen im Hinblick auf die Vorbereitung von Schulungen, den Aufbau einer Unterrichtseinheit oder den Umgang mit schwierigen Seminarsituationen. In der abschließenden Feedbackrunde brachten die Teilnehmenden zum Ausdruck, dass die Kombination aus fachlichen Fragestellungen und methodisch-didaktischer Unterweisung hervorragend gelungen sei.

Das ebenfalls neu angebotene, zweitägige Seminar **„Multiplikatorenschulung: Grundzüge des Haushaltsrechts“** richtet sich an dieselbe Zielgruppe. Am ersten Tag erfolgt ein Überblick über die nach dem Schulungskonzept der Bundesakademie zu vermittelnden Fachthemen. Dabei stehen Aspekte wie „Finanzverfassung“, „mittelfristige Finanzplanung“, „Haushaltskreislauf“ oder „Haushaltsgrundsätze“ im Vordergrund. Am zweiten Tag erhalten die Multiplikatorinnen und Multiplikatoren einen Einblick in die für eine Fortbildungsveranstaltung wichtigen Grundzüge der Methodik und Didaktik. Hier werden u. a. schwierige Seminarsituationen simuliert und besprochen. Die Teilnehmenden lobten sowohl die Konzeption des Seminars als auch das positive Arbeitsklima in diesem besonderen Format.

Das Seminar **„Grundlagen der Buchführung“** wurde im April zum ersten Mal angeboten. Es gibt Einblicke in kaufmännische Jahresabschlüsse und vermittelt Kenntnisse im kaufmännischen Finanz- und Rechnungswesen. Dabei werden die Grundbegriffe des betrieblichen Rechnungswesens, die Ergebnisse der Finanzbuchhaltung, die Technik der doppelten Buchführung und des Jahresabschlusses thematisiert. Die Auswertung einer Befragung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer des ersten Seminars zeigt,



Foto: Dozent Bernd Züll erklärt die Grundbegriffe der Doppik

dass Kenntnisse in Buchführung in vielen Bereichen der Bundesverwaltung benötigt werden. Besonders hoch ist der Bedarf bei allen Bundesbediensteten, die im Bereich Zuwendungen tätig sind, da hierbei Jahresabschlüsse von Zuwendungsempfängern gelesen und geprüft werden müssen.

Der Bedarf besteht darüber hinaus beispielsweise in Bereichen, in denen Sondervermögen verwaltet oder Prüfungen von Unternehmen und Wirtschaftsprüfern durchgeführt werden.

Ebenfalls zum ersten Mal durchgeführt wurde im August das Seminar **„Grundlagen der Bilanzierung“**. In dieser dreitägigen Veranstaltung erhalten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer einen fundierten Überblick über die Jahresabschlussanalyse (Jahresabschluss der Kapitalgesellschaften sowie verbundener Unternehmen und Konzernabschlüsse). Zunächst werden die Grundbegriffe des betrieblichen Rechnungswesens, die handels- und steuerrechtlichen Grundlagen sowie die Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung aufgefrischt. Nach einer Einführung in die Theorie bearbeiten die Teilnehmenden in Gruppenarbeiten Fallbeispiele zu den Themen ordnungsmäßige Bilanzierung, Informationsbeschaffung sowie quantitative und qualitative Jahresabschlussanalyse. Teilnehmende gaben an, dass gerade diese Eigenarbeit zu einem „nachhaltigen Verständnis der Bilanzierung“ geführt habe.

Im Juni tauschten Dozentinnen und Dozenten, die für die BAKÖV in den Bereichen Haushalts- und Zuwendungsrecht tätig sind, ihre Erfahrungen im Umgang mit schwierigen Seminarsituationen aus und nahmen wertvolle Anregungen für die Gestaltung ihrer Seminare mit. Sie ergänzten damit ihre hohen fachlichen Kompetenzen – z. B. wurde das Thema „Gender Budgeting“ näher beleuchtet und diskutiert – mit neuen Erkenntnissen über gutes methodisch-didaktisches Vorgehen.



Foto: Didaktik für Dozentinnen und Dozenten

Die Seminarangebote im **öffentlichen Auftragswesen** werden weiterhin stark nachgefragt. Die Zahl der Grundlagen- und Aufbau Seminare zum Vergaberecht wurde deutlich erhöht, um dieser Nachfrage aus den Behörden Rechnung zu tragen.

## Personalmanagement

Themenbereiche	Offene VA			Sonder-VA		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Personalmanagement (PM)	39	42	<b>36</b>	20	21	<b>14</b>

Abbildung 5: Zahl der Veranstaltungen im Bereich Personalmanagement im Jahresvergleich

Themenbereiche	Offene VA			Sonder-VA		
	w	m	Summe	w	m	Summe
Personalmanagement (PM)	312	245	<b>557</b>	125	98	<b>223</b>

Abbildung 6: Verteilung der Teilnehmenden nach Geschlechterzugehörigkeit und nach Themenbereichen

Im Bereich Personalmanagement wurden in insgesamt 50 Veranstaltungen 780 Teilnehmerinnen und Teilnehmer geschult. 557 Beschäftigte nahmen an 36 offenen Standardveranstaltungen teil, weitere 232 an 14 Sonderveranstaltungen in den Behörden selbst. Erneut wurden sieben dieser Sonderveranstaltungen für das Bundesamt für Migration und Flüchtlinge zu personalrechtlichen und personalvertretungsrechtlichen Fragestellungen durchgeführt.



Anhaltend hohe Nachfrage bestand in Bezug auf die dienstrechtlichen Angebote, insbesondere im Tarif-, Beamten- und Urlaubsrecht. Zur Deckung des hohen Bedarfs soll zukünftig das beamten- und tarifrechtliche Standardangebot durch ein neues Seminar „**Öffentliches Dienstrecht im Überblick**“ erweitert werden. Die Veranstaltung wird insbesondere Seiteneinsteigerinnen und -einsteigern ohne Verwaltungserfahrung einen Überblick vermitteln.

## Presse- und Öffentlichkeitsarbeit

Themenbereiche	Offene VA			Sonder-VA		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Presse- und Öffentlichkeitsarbeit (PR)	44	54	<b>56</b>	72	91	<b>85</b>

Abbildung 7: Zahl der Veranstaltungen im Bereich Presse- und Öffentlichkeitsarbeit im Jahresvergleich

Themenbereiche	Offene VA			Sonder-VA		
	w	m	Summe	w	m	Summe
Presse- und Öffentlichkeitsarbeit (PR)	387	304	<b>691</b>	685	538	<b>1.223</b>

Abbildung 8: Verteilung der Teilnehmenden nach Geschlechterzugehörigkeit und nach Themenbereichen



Die Seminare im Bereich Presse- und Öffentlichkeitsarbeit werden nach wie vor stark nachgefragt: In 56 offenen Veranstaltungen und in 85 Sonderveranstaltungen wurden 1.930 Personen geschult. Das sind 200 Teilnehmende mehr als 2017.

Besonders gut besucht sind die Seminare zum Thema „**Verständliches Schreiben – Mehr Erfolg durch gute Texte**“.

Die Teilnehmenden haben den Wunsch nach einer einfacheren und klareren Ausdrucksweise in behördlichen Schreiben. In diesem Grundlagenseminar lernen sie durch viele praktische Übungen ihr Schreibverhalten zu ändern und es nach dem Adressaten auszurichten. Ab 2019 werden diese Seminare nach Laufbahngruppen getrennt (mittlerer/gehobener Dienst sowie gehobener/höherer Dienst) angeboten, um die Homogenität in den Seminaren zu erhöhen. Auch bei den Seminaren „**Reden schreiben**“, „**Recht am Bild/Urheberrechte**“ und „**Veranstaltungsmanagement**“ ist eine erhöhte Nachfrage festzustellen.

## Rechtsetzung

Themenbereiche	Offene VA			Sonder-VA		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Rechtsetzung (RS)		12	<b>10</b>		8	<b>12</b>

Abbildung 9: Zahl der Veranstaltungen im Bereich Rechtsetzung im Jahresvergleich

Themenbereiche	Offene VA			Sonder-VA		
	w	m	Summe	w	m	Summe
Rechtsetzung (RS)	79	62	<b>141</b>	70	55	<b>125</b>

Abbildung 10: Verteilung der Teilnehmenden nach Geschlechterzugehörigkeit und nach Themenbereichen



Die Seminarangebote im Bereich Rechtsetzung sind zu Beginn des Jahres 2018 auf ein eher zurückhaltendes Interesse gestoßen. Ein wesentlicher Grund dafür dürfte die ungewöhnlich lange Phase der Bildung der Bundesregierung zu Anfang der 19. Legislaturperiode gewesen sein. Eine zunächst nur geschäftsführend tätige Regierung

war – gängiger Staatspraxis folgend – nicht in gleicher Weise handlungsfähig wie eine formal ernannte Regierung. Zahlreiche Gesetzgebungsvorlagen sind daher erst deutlich verzögert eingebracht worden. Die unklare Situation hatte auch zur Folge, dass für die Beschäftigten in den Bundesministerien nicht deutlich erkennbar war, wer im weiteren Verlauf der Wahlperiode mit Rechtsetzungsaufgaben befasst sein würde.

Mit der Konstituierung der Bundesregierung im März 2018 und dem damit einhergehenden Gestaltungswillen in den Bundesministerien konnten auch deutlich ansteigende Anmeldezahlen zu den im Bereich „Rechtsetzung“ angebotenen Seminaren verzeichnet werden. Das „**Grundseminar Gesetzgebung**“ war regelmäßig überbucht, so dass zahlreiche Anmeldungen zunächst nicht berücksichtigt werden konnten. Das Anwachsen einer Warteliste an Interessenten hat die BAKÖV zum Anlass genommen, ab dem Jahr 2019 neben dem Grundseminar (RS 100) ein

dreitägiges „**Kompaktseminar Gesetzgebung**“ (RS 110) in das Jahresprogramm aufzunehmen und mehrere Kurse dazu anzubieten.

Angesichts des teilweise immensen Personalaufwuchses verschiedener Ministerien und Bundesbehörden ist von einem anhaltend hohen Schulungsbedarf zum Thema Gesetzgebung auszugehen. Der ausnahmslose Einsatz erfahrener Verwaltungspraktiker, die ihre Dozententätigkeit neben dem Dienstgeschäft wahrnehmen, setzt einem deutlich erweiterten Angebot an Standard- wie auch an Sonderseminaren allerdings Grenzen.

## Recht und Verwaltung

Themenbereiche	Offene VA			Sonder-VA		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Recht und Verwaltung (RV)	29	19	<b>17</b>	34	20	<b>23</b>

Abbildung 11: Zahl der Veranstaltungen im Bereich Recht und Verwaltung im Jahresvergleich

Themenbereiche	Offene VA			Sonder-VA		
	w	m	Summe	w	m	Summe
Recht und Verwaltung (RV)	143	112	<b>255</b>	217	171	<b>388</b>

Abbildung 12: Verteilung der Teilnehmenden nach Geschlechterzugehörigkeit und nach Themenbereichen

Die Zahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer konnte im Vergleich zu 2017 erneut gesteigert werden. In 40 Veranstaltungen wurden insgesamt 643 Teilnehmerinnen und Teilnehmer geschult. In 23 Sonderveranstaltungen konnten in 2018 insgesamt 388 Personen behördenintern fortgebildet werden.

Hoher und stetig steigender Schulungsbedarf besteht für die Zielgruppe der neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Behörden ohne Verwaltungserfahrung. Die steigende hohe Nachfrage der Behörden bedient die BAKöV neben den Standardveranstaltungen verstärkt durch Sonderveranstaltungen zu den verwaltungsrechtlichen Grundlagen. Hier wurden in 19 Veranstaltungen 301 Teilnehmende fortgebildet. Alleine zwölf dieser Grundlagenschulungen wurden für das Bundesamt für Migration und Flüchtlinge organisiert. Auch für 2019 zeichnet sich ein hoher Bedarf an

Schulungen zu den Grundlagen des Verwaltungshandels ab, dem durch eine Neukonzeption des Themenbereichs Rechnung getragen werden soll.

### Organisation

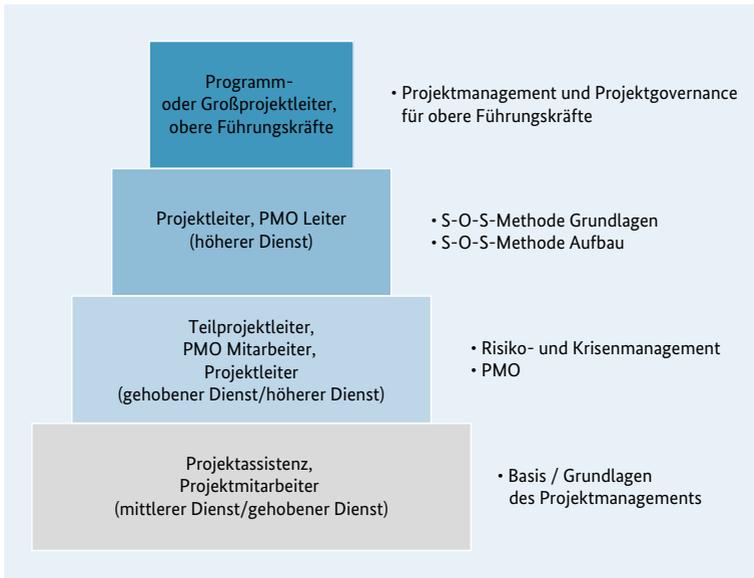
Themenbereiche	Offene VA			Sonder-VA		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Organisation (OR)	36	35	<b>30</b>	12	27	<b>17</b>

Abbildung 13: Zahl der Veranstaltungen im Bereich Organisation im Jahresvergleich

Themenbereiche	Offene VA			Sonder-VA		
	w	m	Summe	w	m	Summe
Recht und Verwaltung (RV)	256	201	<b>457</b>	145	114	<b>259</b>

Abbildung 14: Verteilung der Teilnehmenden nach Geschlechterzugehörigkeit und nach Themenbereichen

Das Fortbildungsangebot der Bundesakademie zum **Projektmanagement** ist deutlich erweitert worden und basiert künftig auf folgendem Stufenmodell:



Während sich die ersten drei Stufen vor allem an die unmittelbar mit Arbeit in den Projektgruppen Beschäftigte richtet, wendet sich das Seminar der obersten Stufe an die Ebene der oberen Führungskräfte. Diese benötigen Wissen über klassische Projektmanagementmethoden primär, um verstehen zu können, welche Aufgaben und Aufwände mit dem jeweiligen Projekt verbunden sind. Darüber hinaus ist es für diese Zielgruppe von großer Wichtigkeit, die Erfolgsfaktoren und Risiken eines Projekts frühzeitig zu identifizieren und die Steuerungsmöglichkeiten zu kennen, mit denen sie diese beeinflussen können. Schließlich muss diese Zielgruppe sehr früh den Blick auf die Veränderungen richten, welche die Projekte innerhalb ihrer Häuser verursachen.

Einen weiteren Schwerpunkt der Veranstaltungen im Bereich Organisation stellte das **Wissensmanagement** dar. Neben den zweitägigen Grundseminaren wurden spezielle Seminare für Führungsverantwortliche und Aufbaueminare durchgeführt.

Im Jahr 2018 wurde das Seminarangebot zur **Personalbedarfsermittlung** zielgruppenorientiert modifiziert: In einer Veranstaltung nur für Beschäftigte der Ministerien wird das „Alternative Verfahren“ vorgestellt, das nur in obersten Bundesbehörden zur Anwendung kommt. Ein weiteres Seminar deckt den Bedarf für andere Behörden ab.



Foto: Achim Schneider, Bundesministerium für Arbeit und Soziales (rechts), und Klaus Knechten von der Firma S3-Management-Beratung (links) beim Seminar „Personalbedarfsermittlung“

Ebenfalls stark nachgefragt waren die Seminare zu den „**Grundlagen zur tariflichen Bewertung von Arbeitsplätzen**“: Die insgesamt sechs Seminare belegen den nach wie vor hohen Bedarf an Kenntnissen auf diesem speziellen Gebiet.

## Methodik und Didaktik

Themenbereiche	Offene VA			Sonder-VA		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Methodik und Didaktik (MD)	23	30	<b>28</b>	19	32	<b>29</b>

Abbildung 15: Zahl der Veranstaltungen im Bereich Methodik und Didaktik im Jahresvergleich

Themenbereiche	Offene VA			Sonder-VA		
	w	m	Summe	w	m	Summe
Methodik und Didaktik (MD)	189	149	<b>338</b>	223	176	<b>399</b>

Abbildung 16: Verteilung der Teilnehmenden nach Geschlechterzugehörigkeit und nach Themenbereichen

Die Zahl der Veranstaltungen im Bereich Methodik und Didaktik bewegte sich 2018 fast auf gleich hohem Niveau wie 2017. Im März fand der in zwei Abschnitte aufgeteilte vierwöchige Ausbilder-Lehrgang in Boppard statt. Alle 13 Teilnehmenden nahmen erfolgreich an der abschließenden Prüfung teil und erhielten damit den Nachweis der berufs- und arbeitspädagogischen Eignung nach der Ausbilder-Eignungsverordnung (AEVO). Aufgrund der Vielzahl neuer Auszubildender ist im Jahr 2019 mit einem erheblichen Anstieg an Veranstaltungen im Bereich „Ausbildung am Arbeitsplatz“ zu rechnen.



Foto: Dr. Wolfgang Schäfer, LG 1, mit Ergebnissen des Workshops

Im Rahmen eines Dozentenworkshops wurden Impulse für die Methodik-Didaktik Fortbildung der BAKöV erarbeitet und mündeten in drei neuen Veranstaltungstypen, die erstmalig 2019 angeboten werden: „Methodentankstelle: Aufwärmen, Motivieren und Aktivieren“, „Kreativ visualisieren: Symbole, Grafiken, Bilder“ sowie „Digitale Tools im Seminar einsetzen“.

## Besondere Fachgebiete

Themenbereiche	Offene VA			Sonder-VA		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Besondere Fachgebiete (BF)	32	33	<b>37</b>	54	62	<b>67</b>

Abbildung 17: Zahl der Veranstaltungen im Bereich Besondere Fachgebiete im Jahresvergleich

Themenbereiche	Offene VA			Sonder-VA		
	w	m	Summe	w	m	Summe
Recht und Verwaltung (RV)	263	206	<b>469</b>	917	720	<b>1637</b>

Abbildung 18: Verteilung der Teilnehmenden nach Geschlechterzugehörigkeit und nach Themenbereichen

### 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 wirksam geworden ist, gewinnt die Arbeit von **Datenschutzbeauftragten** immer stärkere Bedeutung. Die Nachfrage bei der Bundesakademie nach entsprechender Fortbildung stieg im Lauf des Jahres 2018 beträchtlich.

Die BAKöV hat hierauf reagiert und neben der Initiierung eines E-Learningprogramms in Kooperation mit der Bundesbeauftragten für den Datenschutz und die Informationsfreiheit 7 Sonderworkshops zu den Grundlagen EU-DSGVO und 2 Vertiefungsworkshops mit ausgewählten Fragen aus der Praxis angeboten. Hinzu kamen zahlreiche Sonderveranstaltungen in den Behörden der Bundesverwaltung. Im Vergleich zum Vorjahr hat sich die Anzahl der Sonderveranstaltungen im Bereich Datenschutz nahezu verdreifacht. Auch in den übrigen Seminaren für 2018 (BF 210, BF 220, BF 250) wurde ausführlich auf die neuen Inhalte der EU-DSGVO und des neuen Bundesdatenschutzgesetzes eingegangen. Für die Zukunft zeichnete sich bereits 2018 ab, dass auch der Datenschutz im sog. JI-Bereich nach der EU-Richtlinie 2016/680 (insb. 3. Teil des BDSG) eine weitere Erhöhung der Nachfrage zur Folge haben wird.

Das modular aufgebaute Hauptseminar BF 250 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 2018 bereits

23 BDSB Gebrauch gemacht. In 2018 wurde das Handbuch „Behördliche Datenschutzbeauftragte in der Bundesverwaltung“ komplett überarbeitet und an das neue Recht angepasst.

### **Jahrestagung für behördliche Datenschutzbeauftragte in der Bundesverwaltung**

In 2018 war das große Thema für alle Datenschützerinnen und -schützer die nationale Umsetzung der EU-DSGVO.

Über 80 Datenschutzbeauftragte der Bundesverwaltung kamen am 29. und 30. Oktober 2018 in Brühl zusammen, um erste Erfahrungen in der Anwendung der EU-Datenschutzgrundverordnung auszutauschen. Die Fachvorträge aus Bundes- und Landesaufsichtsbehörden wendeten sich u.a. praktischen Fragen zum technischen und risikobasierten Datenschutz zu. Ein Blick über den Tellerrand ermöglichte Dr. Mathias Schmidl, Stellvertretender Datenschutzbeauftragter Österreichs. Die Vorträge aus der Wissenschaft hatten die Themen Fehlermanagement und ein Zukunftsszenario für polizeiliche Datenbanken zum Gegenstand. Große Aufmerksamkeit genoss der Vortrag des Bundesamtes für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI), der sich dem spezifischen Verhältnis von Informationssicherheit nach der Grundschutzmethode und dem Standarddatenschutzmodell widmete. Unter dem Strich offenbarte die Tagung, dass immer noch viele praktische Fragen nach einer Antwort suchen. Die Teilnehmenden bekräftigten, dass in vielen Punkten konkrete praktische Hilfestellungen zwingend notwendig seien und Standards für Einstiege in die Praxis entwickelt werden sollten. Die BAKöV hat dieses Bedürfnis der Teilnehmenden erkannt und beabsichtigt für 2019 gemeinsam mit Praktikern die Entwicklung verschiedener Orientierungshilfen, um diese als Best-Practice in die Bundesverwaltung zu bringen. Eine wichtige Unterstützung wird dabei auch ein E-Learning-Tool sein, das die BAKöV aktuell für die öffentliche Verwaltung entwickeln lässt. Die nächste Tagung wird am 21./22. November 2019 in Brühl stattfinden.

Das Thema **Korruptionsprävention** ist in der Bundesverwaltung ein zentrales politisches Anliegen. Daher wurden nicht nur fünf offene Veranstaltungen von der Bundesakademie realisiert, sondern auch 34 Inhouse-Veranstaltungen für Behörden, an denen über 1.250 Beschäftigte teilgenommen haben. Die meisten Seminare dienten der Sensibilisierung aller Beschäftigten, aber auch Schulungen für die Ansprechpersonen für Korruptionsprävention wurden in Anspruch genommen. Neben einem Überblick über einschlägige Rechtsvorschriften werden in den Veranstal-

tungen Verhaltensempfehlungen vermittelt und Ratschläge für Reaktionen bei Korruptionsverdacht gegeben.

## Informationstechnik und IT-Sicherheit

Themenbereiche	Offene VA			Sonder-VA		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Informationstechnik (IT)	95	100	<b>93</b>	30	49	<b>37</b>

Abbildung 19: Zahl der Veranstaltungen im Bereich Informationstechnik im Jahresvergleich

Themenbereiche	Offene VA			Sonder-VA		
	w	m	Summe	w	m	Summe
Informationstechnik (IT)	326	662	<b>988</b>	142	287	<b>429</b>

Abbildung 20: Verteilung der Teilnehmenden nach Geschlechterzugehörigkeit und nach Themenbereichen



In 2018 bestand die Herausforderung darin, die Fortbildungen in der Informationssicherheit an den modernisierten Grundschutz, an Mindeststandards sowie an das neue Datenschutzrecht nach der EU-DSGVO und das neue Bundesdatenschutzgesetz anzupassen. 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. Die Workshopreihen werden in 2019 ausgebaut und fortgesetzt.

Darüber hinaus wurden 2018 zahlreiche Zusatzveranstaltungen mit aktuellen Themen für IT-Sicherheitsbeauftragte, für Beschäftigte im Datenschutz und im IT Bereich sowie zum Thema Verschlusssachenanweisung (VSA) durchgeführt (vgl. Übersicht Seite 7).

## **Fortbildung für IT-Sicherheitsbeauftragte**

Die Bundesakademie für öffentliche Verwaltung bietet in Zusammenarbeit mit dem Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI) seit 2006 eine Fortbildung und Zertifizierung in drei Stufen für IT-Sicherheitsbeauftragte der öffentlichen Verwaltung an. Mit der Neukonzeption des Umsetzungsplan Bund 2017 – der Leitlinie für Informationssicherheit in der Bundesverwaltung – ist die Bundesakademie für die Bundesverwaltung zum wichtigsten Fortbildungsanbieter in der Informationssicherheit benannt worden. Das Angebot wird in Kooperation mit dem BSI entwickelt:

*„Als zentraler Dienstleister für Fortbildung in der Bundesverwaltung unterstützt die BAKöV die Einrichtungen des Bundes mit Konzepten und Fortbildungsangeboten. Neben Schulungen und Sensibilisierungen zur Informationssicherheit bietet die BAKöV für die Vermittlung notwendiger Kompetenzen in der Bundesverwaltung eine Reihe von Fortbildungsmaßnahmen und Coachings an, wie z. B. Veranstaltungen zum Personalmanagement, Organisation, Haushalt, EU oder für Führungskräfte, Projektbeteiligte oder Datenschutzbeauftragte. Dieses Fortbildungsprogramm wird laufend bedarfs- und entwicklungsorientiert angepasst und ergänzt, sowie auch als Inhouse-Schulungen angeboten. Die Fortbildungsangebote, Rahmenverträge, Konzepte und Materialien der BAKöV sind so weit wie möglich zu nutzen.“*

Über die Bundesakademie haben bis Ende letzten Jahres 316 IT-Sicherheitsbeauftragte der öffentlichen Verwaltung das Basis- Zertifikat erworben, davon sind 177 in der Bundesverwaltung und 139 in Landes-/ Kommunalverwaltungen tätig.

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 329 Studierende sowie Beschäftigte von Kommunen und Ländern zertifiziert.

## Sensibilisierung und IT-Sicherheitsschulung aller Bundesbediensteten

Die Initiative der BAKöV zur Sensibilisierung und IT-Sicherheitsschulung aller Bundesbediensteten, die seit 9 Jahren angeboten wird, unterstützt das Ziel, die Qualität der Informationssicherheit in der Bundesverwaltung zu erhöhen.

Die Angebote der BAKöV und des BSI mit dem Ziel der Herstellung eines Verständnisses von sicherheitsbewusstem Handeln an jedem Arbeitsplatz werden durch neue **Rahmenverträge** mit einer Laufzeit von 2019 bis 2022 fortgesetzt.

Über die Rahmenverträge der BAKöV konnten die Bundesländer auch in 2018 wieder „Live Hacking“-Veranstaltungen abrufen. Die Mittel hierfür wurden vom IT-Planungsrat bereitgestellt.

An den 34 Veranstaltungen, die die Länder in 2018 durchführten, nahmen ca. 10.000 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, wie die beigefügten Graphiken zeigen.

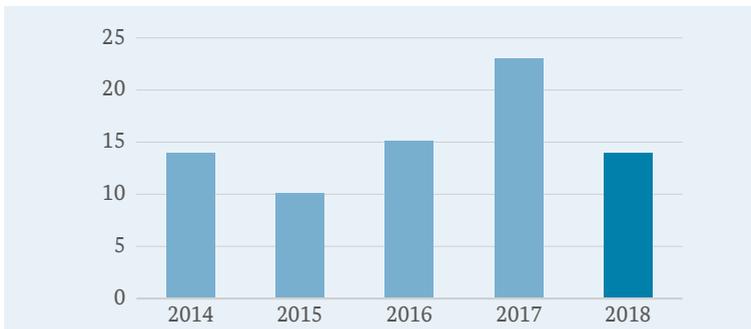
Mit dem neuen Rahmenvertrag ab 2019 wird die Bundesakademie auf diese Entwicklung reagieren und auch Produkterweiterungen wie E-Learningprogramme zur Informationssicherheit und Phishingtests anbieten.



## Schulungen



## Behörden



## Teilnehmerinnen und Teilnehmer



Sensibilisierungskampagne „Sicher gewinnt“

Die Bundesakademie hat auch 2018 die sehr nachgefragten Jahrestagungen für die IT-Sicherheitsbeauftragten des Bundes einerseits und für die IT-Sicherheitsbeauftragten aus den Ländern und Kommunen andererseits organisiert.

### **Jahrestagung der IT-Sicherheitsbeauftragten der Bundesverwaltung**

Am 10. und 11. September 2018 trafen sich 123 Teilnehmerinnen und Teilnehmer zur traditionellen Jahrestagung der IT-Sicherheitsbeauftragten aus den Bundesbehörden an der BAKöV in Brühl. Auch in diesem Jahr war die Agenda wieder mit zahlreichen aktuellen Themen aus der IT-Sicherheit gefüllt. Im Fokus standen dabei die neuen Bedrohungslagen, der modernisierte Grundschutz, Trends und Risiken der Digitalisierung und die EU-Datenschutzgrundverordnung. Ein weiteres Highlight der Tagung war die Keynote von Herrn Professor Wehner aus der ETH Zürich zum Thema Fehlerkultur. Ihm gelang es, die Teilnehmerinnen und Teilnehmer von einer „gesunden“ Fehlerkultur in den Behörden als Voraussetzung für eine erfolgreiche IT-Sicherheitskultur zu begeistern. In den Bereichen Sensibilisierung und Qualifizierung konnten sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer umfassend über das aktuelle Fortbildungsangebot der BAKöV informieren.



Eröffnungsrede  
Dr. Alexander Eisvogel

BAKöV Präsident, Dr. Alexander Eisvogel, teilte in seiner Begrüßungsrede seine Erfahrungen aus dem Angriff auf die Lernplattform der BAKöV. Hierzu sagte er u.a.: „Eine potentielle Datenpanne muss aus Sicht der Informationssicherheit und eben zugleich auch des Datenschutzes bewertet werden.“

Die Jahrestagung der IT-Sicherheitsbeauftragten des Bundes wird jährlich von der BAKöV und dem BSI organisiert. Die nächste Tagung wird am 12./13. September 2019 in Brühl stattfinden.

### **Jahrestagung der IT-Sicherheitsbeauftragten aus den Ländern und Kommunen**

Am 8. und 9. Oktober 2018 trafen sich in Nürnberg über 260 IT-Sicherheitsbeauftragte aus den Ländern und Kommunen zu ihrer jährlichen Tagung. Auf der Agenda standen zahlreiche Vorträge aus der Praxis und

der Wissenschaft. Inhaltlich drehten sich die Vorträge u.a. um das kommunale Grundschutzprofil, Verantwortlichkeiten von Behördenleitungen, Messenger-Dienste, Datenschutz und Sensibilisierungsmaßnahmen in der IT-Sicherheit. BAKöV und BSI stellten das erweiterte aktuelle Angebot des Bundes für die IT-Sicherheit in Ländern und Kommunen vor. Die Keynote hielt Ministerialdirektor Könen aus dem Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat. In seiner Rede unterstrich er angesichts der anhaltend hohen Bedrohungslage die Bedeutung der föderalismusübergreifenden Zusammenarbeit in der Cyber-Sicherheit. Dieses Jahr organisierte die BAKöV die Tagung für den IT-Planungsrat allein. 2019 wird sie dabei wieder – wie alle zwei Jahre – von einem Bundesland unterstützt. Wir freuen uns schon auf die Zusammenarbeit mit der Freien Hansestadt Bremen. Die nächste Tagung wird am 7./8. Oktober 2019 in Nürnberg stattfinden.

Im Rahmen der Sommerakademie der IT-Sicherheitsbeauftragten aus den Ländern und Kommunen wurden 2018 insgesamt 12 Teilnehmerinnen und Teilnehmer fortgebildet.

### **Fortbildungsangebote für Geheimschutzbeauftragte**

Die Jahrestagung der Geheimschutzbeauftragten aus der Bundesverwaltung am 17./18. Dezember 2018 war eine sehr gelungene Premiere. Rund 60 Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus dem Kreis der Geheimschutzbeauftragten haben an der Tagung teilgenommen. Die Teilnehmenden hoben u.a. die gute Atmosphäre und das Programm positiv hervor. Ein großer Mehrwert war die erstmalige Möglichkeit zum behördenübergreifenden Austausch in der Breite. Sehr positive Resonanz erfuhr der Vortrag von Jörg Ziercke, BKA-Präsident a.D.. Seine Ausführungen zu einer gesunden Fehlerkultur als Erfolgsfaktor für eine integrere Verwaltung zeigten angesichts zahlreicher Komplexitäten in der Normenvielfalt und digitaler Herausforderungen einen Weg zu einer guten Behördenkultur auf. Auch die Live-Vorführung des BSI zum Lauschangriff mittels Lasertechnik war bei den meisten Teilnehmenden sehr nachgefragt. Die nächste Tagung wird voraussichtlich Anfang 2020 stattfinden.

Bereits im Jahr 2015 wurde eine Schulung für Geheimschutzbeauftragte fest in das Jahresprogramm der BAKöV aufgenommen. In dem dreitägigen 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 Novellierung der Verschlussachenanweisung (VSA) im Jahr 2018 ist zusätzlicher Fortbildungsbedarf entstanden, der durch 2 eintägige Informationsveranstaltungen mit 83 Teilnehmenden gedeckt wurde.

Bereits im Jahr 2016 wurde das Angebot um eine Grundlagenschulung für VS-Verwalterinnen und -Verwalter erweitert. Dieses zunächst auf einen Schulungstag ausgerichtete Seminar wurde ab 2017 auf zwei Tage ausgedehnt und wird zweimal im Jahr angeboten. Auch hier besteht eine enge Zusammenarbeit mit dem BSI in Bezug auf die Konzeption und Durchführung der Seminare. Im Januar des Jahres 2018 wurde ein Erfahrungsaustausch mit 30 Teilnehmenden durchgeführt.

### **Fortbildungsangebote für Notfallbeauftragte**

Das Jahresprogramm der BAKöV enthält zwei Seminarangebote für Notfallbeauftragte. In BF 500 wird das Grundlagenwissen zum Aufbau, Umsetzung und Steuerung des Notfallmanagements anhand von UMRA vermittelt. Das Vertiefungsseminar zum Notfallmanagement (BF 505) behandelt die Business Impact- und Risikoanalysen. Ergänzend wurde in 2018 zum dritten Mal ein Erfahrungsaustausch für Notfallbeauftragte angeboten. In dieser zweitägigen Veranstaltung werden entwickelte Lösungen zum Aufbau eines behördlichen Notfallmanagements im Sinne eines best practice vorgestellt und diskutiert.

### **Fortbildung für Administratoren**

Das kommende Betriebssystem in den meisten Bundesbehörden wird Windows 10 sein. Da das Supportende für das derzeit noch zumeist im Einsatz befindliche Windows 7 von Microsoft auf den 14. Januar 2020 datiert ist, werden die Überlegungen und Aktivitäten zur Migration immer konkreter. Besondere Beachtung gilt dabei den Telemetrie-Funktionen von Windows 10. Im Auslieferungszustand beinhaltet das Betriebssystem sogenannte Service Handler, die in unregelmäßigen Abständen über das Internet Daten an den Hersteller Microsoft senden. Hierbei handelt es sich nach derzeitigem Kenntnisstand um Daten, die etwa den Standort oder die Netzanbindung eines Gerätes definieren, aber auch um Kommunikationsverläufe, gespeicherte Kontakte oder Kalenderdaten.

Das BSI hat deshalb eine umfangreiche Sicherheitsstudie zu Windows 10 in Auftrag gegeben, die vorrangig diese Datenübertragungen behandelt. Die Ergebnisse der Studie SiSyPHuS (Studie zu Systemaufbau, Protokollierung, Härtung und Sicherheitsfunktionen in Windows 10) wurden im Rahmen von zwei BAKöV-Workshops in Berlin und Brühl den IT-Beschäf-

tigten der Bundesbehörden vorgestellt. In der Langzeitstudie wurden Datenbewegungen von unter Windows 10 laufenden Teststellungen erfasst und ausgewertet.

Im Anschluss an die Präsentation des Aufbaus und der Ergebnisse der Studie wurden konkrete Handlungsempfehlungen zu Einsatz und Konfiguration von Windows 10 aufgezeigt und bewertet. Anhand mehrerer Szenarien wurde erklärt, wie man die Anzahl der Systemdatenübertragungen durch entsprechende Einstellungen auf ein Minimum reduzieren oder unter speziellen Bedingungen auch unterbinden kann.

Im Rahmen dieser Veranstaltungen gab es auch die Gelegenheit, mit den Machern der Studie und den zuständigen Experten des BSI zu diskutieren. Diese Möglichkeit wurde von den insgesamt ca. 90 Teilnehmenden intensiv genutzt.

Wie in den Jahren zuvor wurden Praxisworkshops zum Schwachstellenmanagement mit Einsatz der Greenbone OpenVAS-Produkte durchgeführt. Im Jahr 2018 wurde der Workshop in zwei unterschiedlichen Ausprägungen angeboten. Einmal waren die Nutzerinnen und Nutzer der Software die Zielgruppe. Hier lag das Augenmerk auf dem Erstellen und Bewerten von Security-Scans im behördeneigenen Netzwerk. In der anderen Variante lag der Fokus auf dem Aufbau und dem Betrieb des Systems, Zielgruppe waren hier die IT-Administratorinnen und Administratoren, die für die Bereitstellung der Infrastruktur zuständig sind. Das Konzept mit den unterschiedlichen Varianten war erfolgreich. In zwei ausgebuchten Veranstaltungen wurden 24 IT- und IT-Security-Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter geschult.

Zur Entlastung des stark nachgefragten Standardseminartyps „Einstieg in Linux“ wurde gegen Ende des Jahres ein adäquates E-Learning-Programm fertiggestellt und durch die BAKöV abgenommen. Dieses kann als CD-ROM zur lokalen Benutzung oder auch als Webanwendung auf einem Server in den jeweiligen Behörden zur Verfügung gestellt werden.

## Europa Qualifikation

Themenbereiche	Offene VA			Sonder-VA		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Europa Qualifikation (EU)	45	44	<b>30</b>	2	6	<b>3</b>

Abbildung 21: Zahl der Veranstaltungen im Bereich der Fortbildung im europäischen Bereich im Jahresvergleich

Themenbereiche	Offene VA			Sonder-VA		
	w	m	Summe	w	m	Summe
Europa Qualifikation (EU)	217	171	<b>388</b>	29	24	<b>53</b>

Abbildung 22: Verteilung der Teilnehmenden nach Geschlechterzugehörigkeit und nach Themenbereichen



Zur Verbesserung ihrer EU-Kompetenzen nahmen insgesamt 388 Beschäftigte an 30 offenen Fortbildungsveranstaltungen 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. Eine besondere Stärkung dieser Kenntnisse und Kompetenzen ist auch im Hinblick auf die deutsche EU-Ratspräsidentschaft im zweiten Halbjahr 2020 erforderlich. Insofern hat die BAKöV ihr umfangreiches Angebot anpasst und erweitert.

Zur Vertiefung fachlicher Kenntnisse sowie zur Behandlung von aktuellen EU-Themen diente die Seminarreihe „EU Spezial“. Aufgrund der andauernden Aktualität und zur besseren Einschätzung der politischen Entwicklung in Großbritannien wurde die Veranstaltung „Großbritannien auf dem Weg aus der EU“ durchgeführt.

Die Gesprächsreihe „**Berliner EU-Gespräche**“ wurde in der zweiten Jahreshälfte neu aufgelegt und künftig in Kooperation zwischen dem

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie und der BAKöV durchgeführt. Erster Vortragender war Dr. Carsten Pillath, Generaldirektor für Wirtschafts- und Wettbewerbsfragen im Generalsekretariat des Rates der EU in Brüssel. Er sprach zum Thema „Der Rat im Institutionengefüge der EU – Aktuelle Themen aus Sicht des Generalsekretariats“. Dies war insbesondere vor dem Hintergrund der anstehenden Ratspräsidentschaft Deutschlands im Jahr 2020 von besonderem Interesse und stieß bei dem anwesenden Fachpublikum auf große Zustimmung.

**Studienwochen** deutscher Bediensteter in Brüssel, Österreich, Rumänien und Frankreich sowie Kommissionsbediensteter in Deutschland boten 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 anstehenden EU-Ratspräsidentschaften aus erster Hand vermittelt.

Einen besonderen Schwerpunkt im Rahmen der Kooperationen mit einzelnen Mitgliedstaaten der EU bildet die **deutsch-französische Zusammenarbeit**. Gemeinsam mit dem französischen Innenministerium fand in Paris und Rennes ein Seminar zur französischen Zentral- und Territorialverwaltung statt. Gerade im gesamteuropäischen Kontext und der derzeitigen Situation der EU kommt einer engen deutsch-französischen Zusammenarbeit hohe Bedeutung zu.



Diese Zusammenarbeit wird seitens der Bundesakademie auch durch den deutsch-französischen Studiengang „**Master of European Governance and Administration**“ (MEGA) unterstützt. Im Rahmen dieses dienstbegleitenden, bilingualen Studiengangs werden qualifizierte Nachwuchskräfte der öffentlichen Verwaltung beider

Länder, aber auch Teilnehmende aus anderen EU-Staaten, aus Staaten mit EU-Beitrittsperspektive sowie aus dem Privatsektor auf zwischenstaatliche, europäische und internationale Aufgaben vorbereitet. 2018 konnte die auf deutscher Seite verantwortliche BAKöV nach intensiven Werbemaßnahmen in einem mehrstufigen Auswahlverfahren insgesamt 15 Mitarbeitende aus Bundes- und Landesinstitutionen für die Teilnahme am zehnten MEGA-

Studiengang gewinnen. Unsere französischen Partner entsenden weitere sieben Beschäftigte. Der neue, zweijährige Studiengang hat Anfang Februar 2019 begonnen.

Für die deutschen Studierenden des neunten MEGA-Studiengangs stand neben den Präsenzmodulen in Straßburg und Berlin das neunwöchige Praktikum in Frankreich und die Masterarbeit an. Alle Teilnehmenden konnten das Studium erfolgreich abschließen und wurden im Februar 2019 in Paris graduiert. Die BAKöV ermöglicht mit diesem Masterabschluss eine einzigartige Vorbereitung auf die Herausforderungen der europäischen Verwaltungszusammenarbeit.

### Internationale Kompetenzen

Themenbereiche	Offene VA			Sonder-VA		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Internationale Qualifikation (IN)	9	8	5		1	

Abbildung 23: Zahl der Veranstaltungen im Bereich der Fortbildung im internationalen Bereich im Jahresvergleich

Themenbereiche	Offene VA		
	w	m	Summe
Internationale Qualifikation (IN)	41	32	73

Abbildung 24: Verteilung der Teilnehmenden nach Geschlechterzugehörigkeit und nach Themenbereichen

2018 nahmen insgesamt 73 Personen an 5 Fortbildungen im internationalen Bereich teil.

Aufgrund wachsender Kompetenzen der EU und angesichts einer zunehmenden Globalisierung spielt der Abschluss völkerrechtlicher Verträge eine entscheidende Rolle. Die BAKöV führte dazu ein Seminar mit Dozenten und Dozentinnen 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.

Auch die Seminare zu internationalen Organisationen und Kooperationen wurden gut angenommen. Eine Study-Tour nach Genf zur UNO und zu weiteren internationalen Organisationen rundete das Seminarangebot ab.

## Interkulturelle Kompetenz

Themenbereiche	Offene VA			Sonder-VA		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Interkulturelle Kompetenzen (IK)	11	20	<b>24</b>	5	9	<b>1</b>

Abbildung 25: Zahl der Veranstaltungen im Bereich der Fortbildung im interkulturellen Bereich im Jahresvergleich

Themenbereiche	Offene VA			Sonder-VA		
	w	m	Summe	w	m	Summe
Interkulturelle Kompetenzen (IK)	170	133	<b>303</b>	8		<b>8</b>

Abbildung 26: Verteilung der Teilnehmenden nach Geschlechterzugehörigkeit und nach Themenbereichen

Auch zur Erweiterung der **Kooperationskompetenzen** auf EU- und auf internationalem Parkett wurden verschiedene Seminare durchgeführt. Die länderspezifischen Angebote für Österreich und Russland wurden von den Teilnehmerinnen und Teilnehmern positiv aufgenommen. Ein auf Besonderheiten in der Verhandlungsführung mit islamisch geprägten Staaten ausgerichtetes Seminar fand ebenfalls regen Zuspruch und wird auch zukünftig im Jahresprogramm der BAKöV verankert sein.

Das Projekt der BAKöV zur Unterstützung der Bundesbediensteten im Themenfeld der interkulturellen Kompetenz (IK-Projekt) wurde in 2018 fortgeführt (zweites Jahr der 2016 begonnenen Pilotphase). Entsprechend der strategischen Neuausrichtung der BAKöV im Bereich IK stand erstmals ein regelmäßiges Fortbildungsangebot zur **interkulturellen Grundqualifizierung und Sensibilisierung** (IK 350) an den Standorten Berlin und Bonn als offenes Seminarangebot zur Verfügung. Leitlinie der Grundschulung war, Orientierung für eine bewusste Wahrnehmungssteuerung sowie bewusste Steuerung des eigenen Verhaltens in interkulturellen Situationen zu vermitteln und das Bewusstsein für die eigene kulturelle Prägung

zu schaffen. Das Seminar zielt auf die Erhöhung der interkulturellen Grundkompetenz ab, sowohl im behördeninternen Umgang als auch in externen Arbeitskontakten sowie in Bezug auf eine angemessene Haltung im Umgang mit kultureller Vielfalt. In der Erprobungsphase wurde zur Bekanntmachung des Angebots ein Tages-Seminar implementiert sowie 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 auch der Vor-erprobung der Akzeptanz und des Bedarfs einer mehrtägigen Aufbauschulung (IK 360). Außerdem wurden erstmals 2017/18 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

Themenbereiche	Offene VA			Sonder-VA		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Führungskräftefortbildung (FÜ)	88	90	<b>87</b>	188	194	<b>257</b>

Abbildung 27: Zahl der Veranstaltungen im Bereich der Führungskräftefortbildung im Jahresvergleich

Themenbereiche	Offene VA			Sonder-VA		
	w	m	Summe	w	m	Summe
Führungskräftefortbildung (FÜ)	528	672	<b>1.200</b>	1.493	1.684	<b>3.177</b>

Abbildung 28: Verteilung der Teilnehmenden nach Geschlechterzugehörigkeit und nach Themenbereichen



Was die Führungskräftefortbildung der BAKöV insgesamt betrifft, ist in den letzten beiden Jahren seitens der Bundesbehörden eine stetig steigende Nachfrage festzustellen. Wurden 2016 bereits 188 und 2017 insgesamt 194 Sonderveranstaltungen in diesem Bereich durchgeführt, wurde dies 2018 mit 257 Sonderveranstaltungen noch übertroffen.

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

Der demografische Wandel stellt in vielfacher Weise eine große Herausforderung für die öffentliche Verwaltung dar. Die altersbedingt bevorstehenden starken personellen Abgänge („Babyboomer“ gehen in den Ruhestand) und das Heranwachsen der sogenannten Generation Y und Z haben die Arbeitswelt bereits gewandelt und werden sie weiterhin verändern.

Diese Veränderungen, wie flexiblere Gestaltung der Arbeitsprozesse, Arbeitsabläufe und Arbeitszeiten (Stichworte: Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Pflege, Mobiles Arbeiten, Telearbeit) sind deshalb in den verhaltensorientierten Schulungen integrale Bestandteile. Das betrifft insbesondere die Führungsfortbildung. Gerade bei der Konzeption von Führungslehrgängen wird sehr früh darauf Wert gelegt, die Führungskräfte für die dargelegten Veränderungen zu sensibilisieren und ihnen Instrumente an die Hand zu geben, damit adäquat umzugehen.

Grundsätzlich ist festzustellen, dass auch im Jahr 2018 zu praktisch allen relevanten Führungsthemen die bewährten Fortbildungsmaßnahmen erfolgreich, inhaltlich den aktuellen Entwicklungen angepasst, wurden. Beispielhaft erwähnt sei der Klassiker „Führung kompakt“, die dreiteilige Basisfortbildung für Nachwuchsführungskräfte. Dieser Seminartyp wurde und wird auch als Einzelmodul erfolgreich durchgeführt.

Neu in das Programm aufgenommen wurde 2018 das Seminar **„Telearbeit und mobiles Arbeiten für Führungskräfte“**, eine Thematik mit der sich Führungskräfte in Zukunft verstärkt in ihrem Führungsalltag konfrontiert sehen werden. Dieses Thema ist auch in dem zweitägigen Seminar **„Führen über räumliche Distanz“** beinhaltet, das bereits seit fünf Jahren im Standardseminarprogramm enthalten ist. Das Seminar ist zugleich ein Schwerpunkt zahlreicher, auf den jeweiligen Behördenschwerpunkt orientierter Sonderveranstaltungen gewesen, wobei in diesen Veranstaltungen ein Fokus im Bereich der Gesundheitsförderung sowohl der Mitarbeitenden als auch der Führungskräfte selber gelegen ist.

Das Seminar **„Führen ohne Vorgesetztenfunktion“** wird seit 2018 in unterschiedlicher Zusammensetzung für die Zielgruppen höherer, gehobener und mittlerer Dienst angeboten. Damit wird der Tatsache Rechnung getragen, dass in der modernen Bundesverwaltung auf bestimmte Herausforderungen flexibel, auch außerhalb hergebrachter Hierarchiestrukturen, agiert und reagiert wird.

Das sechstägige, zweimodulige Seminar **„Perspektive Führung: Grundlagen und Orientierung“** soll potenziellen Nachwuchsführungskräften die umfangreichen und komplexen Anforderungen an Führungskräfte verdeutlichen. Dabei sollen die Teilnehmenden in die Lage versetzt werden, sich im Wege der Selbstreflexion über die eigenen Potenziale, Ziele und Entwicklungsmöglichkeiten bewusst zu werden. Dieser Seminartyp wurde auch 2018 von Behörden als Sonderveranstaltung nachgefragt, wobei die konkrete Durchführung auf die besonderen Bedürfnisse der jeweiligen Behörden angepasst worden sind.

Der objektive Bedarf an Fortbildung für obere und oberste Führungskräfte manifestierte sich auch 2018 wiederum in der Durchführung spezieller Workshops, in denen der Erfahrungsaustausch im Vordergrund steht. Dementsprechend bietet die Bundesakademie Seminare zur **„Führung von Führungskräften“**, **„Steuerung von Veränderungsprozessen“**, zu **„Leadership als Führungsprinzip in der öffentlichen Verwaltung“** an. Die jeweils zweitägigen Veranstaltungen sind geeignet, Führungskräfte höherer Ebenen in ihrer Verantwortung für eine strategische Steuerung und eine vorausschauende und motivierende Personalführung zu unterstützen.

Mit dem im Vorjahr für diesen Personenkreis neu ins Programm aufgenommenen Erfahrungsaustausch **„Führungskompetenz im digitalen Zeitalter“** werden die obersten und oberen Führungskräfte dafür sensibilisiert,

dass die Digitalisierung und deren Auswirkungen auch vor ihrer Führungsebene nicht Halt macht und zukünftig unerlässlich zu ihrer Führungskompetenz im Rahmen ihrer besonderen Verantwortung gehören wird.

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.

### **Präsidentenforum 2018**

Das Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) war Gastgeberin des Präsidentenforums 2018, das im Mai 2018 in Bad Neuenahr-Ahrweiler stattfand. Unter Leitung des Präsidenten der BAKöV, Dr. Alexander Eisvogel, bot dieses Forum als zentrale Veranstaltung für die Präsidentinnen und Präsidenten größerer Behörden und Anstalten des Bundes ein breites Spektrum an aktuellen Themen. Im Mittelpunkt des diesjährigen Präsidentenforums standen die Themenkomplexe: Krisenmanagement 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.



Präsidentinnen und Präsidenten des Forums 2018

### **Treffen der Leiterinnen und Leiter der Zentralabteilungen größerer nachgeordneter Behörden und Anstalten**

Auch die Leiterinnen und Leiter der Zentralabteilungen größerer nachgeordneter Behörden und Anstalten trafen sich auf Einladung des Bundesamtes für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK) im April 2018 in der Akademie für Krisenmanagement, Notfallplanung und Zivilschutz (AKNZ) in Bad Neuenahr-Ahrweiler zu ihrem von der BAKöV organisierten jährlich stattfindenden informellen Erfahrungsaustausch. In diesem Gesprächskreis tauschte man sich zu zentralen Themen und Herausforderungen aus, denen sich die Bundesverwaltung im Rahmen der Globalisierung, des demografischen Wandels und der fortschreitenden Digitalisierung der Verwaltung in den nächsten Jahren zu stellen hat. Darüber hinaus wurden intensiv aktuelle Probleme der Zentralabteilungen aus den Bereichen des Dienst- und Tarifrechts, der IT, des Haushalts und der Organisation erörtert. Über best practice Beispiele erhielten die Teilnehmenden aufschlussreiche Einblicke in Maßnahmen anderer Behörden.



Leiterinnen und Leiter der Zentralabteilungen der größeren nachgeordneten Behörden

### **Treffen der Leiterinnen und Leiter der Personalreferate der obersten Bundesbehörden**

Die Leitungen der Personalreferate der obersten Bundesbehörden trafen sich auch 2018 unter Leitung der BAKöV, Lehrgruppe 4 in Zeuthen und tauschten sich zu ausgewählten Fragen der Personalreferate aus.

## Kommunikation und Kooperation sowie Selbstentwicklung

Themenbereiche	Offene VA			Sonder-VA		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Kommunikation und Kooperation (KO)	124	115	<b>124</b>	206	241	<b>246</b>
Selbstentwicklung (SE)	39	52	<b>58</b>	44	57	<b>78</b>

Abbildung 29: Zahl der Veranstaltungen im Bereich Kommunikation und Kooperation sowie Selbstentwicklung im Jahresvergleich

Themenbereiche	Offene VA			Sonder-VA		
	w	m	Summe	w	m	Summe
Kommunikation und Kooperation (KO)	921	724	<b>1.645</b>	1.589	1.249	<b>2.838</b>
Selbstentwicklung (SE)	423	332	<b>755</b>	489	384	<b>873</b>

Abbildung 30: Verteilung der Teilnehmenden nach Geschlechterzugehörigkeit und nach Themenbereichen



Die für alle Beschäftigten offenen, bewährten und nach wie vor stark nachgefragten Programme in den Bereichen „Kommunikation und Kooperation“ und „Selbstentwicklung“ – insbesondere in Form von Fortbildungsmaßnahmen zu den Themen Arbeitsorganisation, Zeitmanagement, Kommunizieren und kooperieren, Argumentationstechniken, Konfliktmanagement, Gesundheitsförderung und Stressprävention – wurden auch im Jahr 2018 erfolgreich angeboten.

Um der weiter steigenden Nachfrage in den Themenbereichen „Kommunikation und Kooperation“ (KO) und „Selbstentwicklung“ (SE) Rechnung zu tragen, wurden im Jahresprogramm 2018 noch einmal erheblich mehr offene Veranstaltungen angeboten (182 gegenüber 167 im Jahr 2017). Auch bei den Sonderveranstaltungen war ein signifikanter Aufwuchs zu verzeichnen: So konnten in 2018 in den Bereichen KO und SE über 324 Seminare durchgeführt werden, gegenüber rund 300 Maßnahmen im Jahr 2017.

Im Hinblick auf die fortschreitende Arbeitsverdichtung und veränderte 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 2018 ausgewählte Seminare halbtägig an zentralen Standorten in Berlin und Bonn durchgeführt.

Zur weiteren Unterstützung des fortschreitenden Prozesses der Digitalisierung und Flexibilisierung der Arbeitsprozesse in den Behörden – und in Umsetzung der IT-Strategie der Bundesregierung – wurde 2018 das Seminar **„Kommunikation und Zusammenarbeit über räumliche Distanz“** neu aufgelegt. Mit Fokus auf die Zielgruppe der tele- und mobilarbeitenden Beschäftigten will es dazu beitragen, die Arbeitsfähigkeit im Team sicherzustellen und das Arbeiten über räumliche Distanz (z. B. mobile Arbeit, dislozierte Dienststellen und Organisationseinheiten, Telearbeit) effektiv zu gestalten. So sollen der Umgang mit flexiblen Arbeitsformen optimiert und Kommunikations- und Informationsprozesse verbessert werden. Auch die durch die weniger klare Abgrenzung der Lebensbereiche entstehenden neuen Herausforderungen werden hier thematisiert.

Ähnlich positive Entwicklungen in der Nachfrage zeigten sich auch im Bereich „Selbstentwicklung“. Bereits im zweiten Jahr im offenen Programm, gab es beim Seminar **„Resilienz – Widerstandskraft und Flexibilität“** stabile hohe Teilnehmerzahlen. Das dreitägige Seminar hat das Ziel, den Beschäftigten in besonderen Belastungssituationen weitere Handlungs- und Reaktionsmöglichkeiten zu eröffnen und im Seminar zu trainieren, um im Arbeitsalltag physische und psychische Belastungen besser ausbalancieren zu können. Die Teilnehmenden sollen zudem in schwierigen Lebensphasen Chancen erkennen, um daraus gestärkt hervorgehen zu können.

Dasselbe gilt bezüglich der Veranstaltung für berufserfahrene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit dem Titel **„Generation 55plus – Potentiale nutzen, Leistungsfähigkeit erhalten, Perspektiven schaffen“**.

Vor dem Hintergrund der steigenden Teilnehmerzahlen auch im Bereich „Selbstentwicklung“ insgesamt lässt sich feststellen, dass die Beschäftigten aktiv die neuen Herausforderung der Arbeit 4.0 für ihr Selbstmanagement, ihre Gesundheit und die Persönlichkeitsentwicklung annehmen.

**Personalentwicklung**

Themenbereiche	Offene VA			Sonder-VA		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Personalentwicklung (PE)	8	13	7	7	17	14

Abbildung 31: Zahl der Veranstaltungen im Bereich Personalentwicklung im Jahresvergleich

Themenbereiche	Offene VA			Sonder-VA		
	w	m	Summe	w	m	Summe
Personalentwicklung (PE)	51	40	91	95	75	170

Abbildung 32: Verteilung der Teilnehmenden nach Geschlechterzugehörigkeit und nach Themenbereichen



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 2018 bedarfsgerechte Seminare und Workshops für Personalentwicklerinnen und Personalentwickler angeboten.

Mit dem Basisseminar „Grundlagen der Personalentwicklung“ und Veranstaltungen zu einzelnen PE-Instrumenten wurde auch 2018 gerade den relativ neu in diesem Bereich tätigen Beschäftigten die Gelegenheit geboten, sich im Austausch mit Kolleginnen und Kollegen mit dieser Materie vertieft vertraut zu machen.

Der bewährte Workshop „Erfahrungsaustausch Personalentwicklung“ bietet in diesem Bereich Beschäftigten die Gelegenheit neben aktuellen Fragen, eigene Themen und Vorhaben einzubringen und sich dazu kollegial zu beraten. Gleichzeitig wird – über die Veranstaltung hinaus – die Basis für einen kontinuierlichen behördenübergreifenden Erfahrungsaustausch geschaffen.

Bedarfsbezogen wurde 2018 der neue Seminartyp **„Behördliches Gesundheitsmanagement (BGM) als Bestandteil der Personalentwicklung“** als Erfahrungsaustausch neu in das offene Programm aufgenommen und mit großem Erfolg durchgeführt.

Der weiterhin hohe Bedarf an Neueinstellungen sowie die hohe Zahl an Personalwechslern prägte auch 2018 die Arbeit in der Personalentwicklung in hohem Maße. Korrespondierend hierzu bildeten Fortbildungsveranstaltungen zur Qualifizierung von Auswahlkommissionen sowie zur Optimierung von Personalauswahlverfahren einen Schwerpunkt. Das im Vorjahr zur Sicherstellung des mit Personalveränderungen notwendigen Wissenstransfers eingeführte Seminar **„Wissen sichern – Systematischer Wissenstransfer bei Personalwechsel“** hat sich bewährt.

### **Arbeitskreis-Personalentwicklung (AK PE)**

Die Personalentwicklerinnen und Personalentwickler der obersten Bundesbehörden trafen auch 2018 im Rahmen des Arbeitskreises-Personalentwicklung (AK PE) zusammen. Im Rahmen dieses Erfahrungsaustausches in Berlin wurden die aktuellen Entwicklungen in der Bundesverwaltung und deren Konsequenzen für die Personalentwicklung erörtert. Mit der Vorstellung konkreter, bereits laufender sowie geplanter Maßnahmen und Projekte in den Ministerien wurde Gelegenheit gegeben, sich gegenseitig mit Ideen vertraut zu machen, deren Umsetzung auch im eigenen Umfeld möglich ist.

## Behördenberatung

Die Behördenberatung war auch im Jahr 2018 ein wesentlicher Bestandteil unserer Tätigkeit.

Hierbei stand die Beratung bezüglich der Konzeption und Durchführung von Sonderveranstaltungen im Fokus. Diese Fortbildungsmaßnahmen wurden jeweils maßgeschneidert auf die besondere Situation, die Rahmenbedingungen (z.B. Dienstvereinbarungen, Personalentwicklungs- und Fortbildungskonzepte, Leitbilder usw.) und Zielvorgaben in den jeweiligen Organisationen angepasst oder neu entwickelt. Dabei konnte die BAKöV eine zeitnahe, effektive und praxisbezogene Realisierung des entsprechenden Qualifizierungsbedarfs gewährleisten. Dies gilt im Hinblick auf die Inhalte, die zeitliche Dauer und das Format der Veranstaltungen.



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

## Coaching



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

Auch im Jahr 2018 konnte der weiter steigende Coachingbedarf der Bundesbehörden zeitnah, zuverlässig und effektiverfüllt werden.

Es wurden insgesamt 218 Einzelcoachings vermittelt, davon 21 Redecoachings/Medientrainings. Darüber hinaus haben 141 Teams (mit insgesamt ca. 1.251 Teilnehmenden) ein Teamcoaching mit Unterstützung des Coachingzentrums durchgeführt. Teilweise ist vor den Teamcoachings, in denen ein hohes Konfliktpotential zu erwarten war, eine intensive Vorklärung durch Einzelgespräche mit allen Beteiligten vorab durch eine/n Coach geführt worden. Darüber hinaus wurden 18 Mediationen im Jahr 2018 vermittelt.

### Coaching im Jahresvergleich

Themenbereiche	2016	2017	2018
<b>Einzelcoaching insgesamt</b>	147	171	<b>218</b>
davon			
Redecoaching/ Medientraining	12	6	21
Fachcoaching	3		1
interkulturelles Coaching			
<b>Teamcoaching</b>	149	153	<b>141</b>
davon			
Fachcoaching		3	1
<b>Situationsanalyse vor Ort durch eine/n Coach</b>	8	4	
<b>Mediation</b>	9	17	<b>18</b>
<b>Summe</b>	<b>313</b>	<b>345</b>	<b>377</b>
Steigerung gegenüber Vorjahr	18,2%	10,2%	<b>9,3%</b>
<b>Teilnehmer Teamcoachings (pro TC Ø 8,87 TN)</b>	1.322	1.357	<b>1.251</b>

Abbildung 33: Zahl der Coachingmaßnahmen im Jahresvergleich

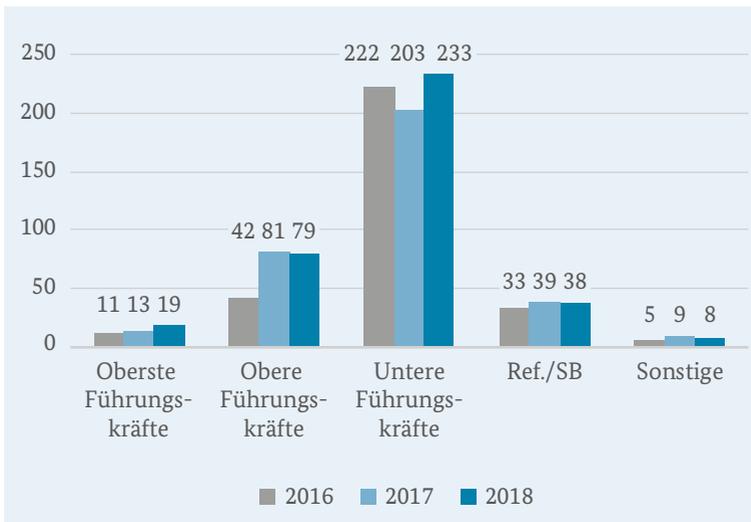
Die Anzahl der Coachings ist im Jahr 2018 um weitere 9,3 % im Vergleich zu 2017 gestiegen. Die Steigerung der Nachfrage nach Coachings in den letzten vier Jahren zeigt deutlich, dass immer mehr Einzelpersonen dieses Format für ihre individuelle Entwicklung und Potenzialentfaltung im beruflichen Kontext nutzen.

Die Verteilung der Teilnehmenden an Einzelcoachings nach Geschlecht im Jahresvergleich macht deutlich, dass mehr weibliche Coachees ein individuelles Coaching nutzen als die männlichen Kollegen. Die Zahl ist 2018 auf 125 im Vergleich zu 2017 (90) gestiegen.

Einzelcoaching	weiblich			männlich		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Teilnehmer/-innen nach Geschlecht	91	90	<b>125</b>	56	81	<b>71</b>

Abbildung 34: Verteilung der Teilnehmenden an Einzelcoachings nach Geschlechtszugehörigkeit im Jahresvergleich

### Übersicht Zielgruppen Coaching



Die Zahl der obersten Führungskräfte (z.B. Staatssekretäre, Präsidenten oder Behördenleitungen einschließlich Stellvertretung), die ein Coaching wünschten, hat sich weiter gesteigert. Die Zahl der oberen Führungskräfte (Abteilungsleiter/-innen aus den Ministerien, Sachbereichs- und Gruppenleiter/-innen in den Geschäftsbereichsbehörden) ist nahezu gleich geblieben.

Die Übersicht der Zielgruppen zeigt, dass 2018 überwiegend die untere Führungsebene Coachings genutzt hat. Zu dieser Ebene zählen Referatsleiter/-innen in den Bundesministerien und Sach- oder Fachgebietsleitungen in den Geschäftsbereichsbehörden. 2018 waren es 233 Führungskräfte.

### **Anlässe und Ziele von Einzelcoachings im Jahr 2018**

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 Themen im Zusammenhang mit der eigenen beruflichen Weiterentwicklung und Positionierung in der Behörde standen im Mittelpunkt von Coachinganfragen.

Viele „neu bestellte“ Führungskräfte, z.B. in Referatsleiterpositionen, 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. Darüber hinaus haben auch viele erfahrene Führungskräfte das Angebot in Anspruch genommen, wenn sie z.B. durch die Übernahme einer neuen Funktion in eine andere Rolle gekommen sind. Teilzeitbeschäftigte haben in „Doppelspitzen-Coachings“ Einzel- sowie in gemeinsamen Stunden mit einer/m Coach notwendige und hilfreiche Klärungen ihrer Führungsrollen vornehmen können.

Insgesamt ist bei allen vom Coachingzentrum geführten Anlass- und Zielklärungsgesprächen (Auftragsvorklärung) spürbar, dass das Format Coaching zunehmend als sinnvolle Unterstützung zur Reflexion beruflicher Anforderungen angesehen wird. Konkrete, anlassbezogene Situationen werden mit einem externen Coach auf Augenhöhe reflektiert. Coaching

ist damit im positiven Sinne deutlich sichtbarer geworden und dient nicht mehr nur zur Behebung von vermeintlichen Defiziten.

Das Angebot der gezielten Vorbereitung auf besondere Redesituationen sowie Medienauftritte wurde insbesondere von obersten und oberen Führungskräften genutzt. Der Flyer zum Redecoaching/Medientraining wurde an alle Staatssekretäre in den Ministerien und Präsidenten der oberen Bundesbehörden versandt und ist 2018 auf eine gute Resonanz gestoßen. Die Zahl der Redecoachings/Medientrainings ist von 6 (2017) auf 21 im Jahr 2018 gestiegen.

### **Anlässe und Ziele von Teamcoachings im Jahr 2018**

In den Teamcoachings standen 2018 erneut Teambuilding und Teamentwicklungen im Fokus der Zielsetzungen. Der Umgang mit Veränderungsprozessen und damit verbundene Personalwechsel, fachliche Neuausrichtungen sowie Veränderungen im Team wurden sehr häufig als Themen genannt. Aufgrund der hohen Arbeitsbelastung in einigen Arbeitseinheiten zählten auch die Priorisierung von Aufgaben und die Optimierung von Arbeitsprozessen zu den Teamzielen.

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 Mediationen ist im Jahr 2018 gleichbleibend hoch. Das Coachingzentrum hat 2018 viele Behörden über den Flyer, in dem die Anlässe und Ziele sowie das Verfahren einer Mediation einschließlich der Voraussetzungen dargestellt werden, informiert und Beratungen zur Implementierung dieses Formats durch Vorträge und Info-Veranstaltungen angeboten.

Insbesondere bei verhärteten Konflikten konnten die Medianden mittels eines strukturierten Verfahrens den Weg zu einer sinnvollen und für alle Beteiligten tragfähigen Lösung finden. 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 sinnvollen Alternativen zu suchen.

Die Mediationen werden grundsätzlich durch die BAKöV finanziert. Damit leistet das Coachingzentrum gezielt einen Beitrag zur Verbesserung der

Konfliktkultur in den Behörden und möchte alle Konfliktparteien ermuntern, möglichst frühzeitig externe Unterstützung in Anspruch zu nehmen. Es ist u. E. ein Zeichen von Stärke – auch von Führungskräften –, sich einem solchen Verfahren zu stellen.

### **Coachpool/Coachkonferenz**

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

Mitte Oktober 2018 fand die jährliche Coachkonferenz in Berlin statt. Das Coachingzentrum steht im regelmäßigen Kontakt mit den Coachs und hat sich im Rahmen der 8. Coachkonferenz zu den Themen „Tandemcoaching“ (Einsatz von zwei Coaches bei größeren Gruppen), Nachhaltigkeit von Coaching, Abgrenzung zur Organisationsentwicklung und „Coachings von Führungskräften in Doppelspitze“ ausgetauscht. Als Gastredner hielt Herr Prof. Dr. Jan Schilling, Niedersächsisches Studieninstitut für kommunale Verwaltung, einen lebendigen Impulsvortrag zum Thema: „Gesunde Führung in einer Zeit des organisationalen Zynismus – wie kann Coaching unterstützen?“

Die 9. Coachkonferenz wird im Herbst 2019 in Berlin stattfinden.



## E-Learning

Die elektronische Lernplattform der BAKöV musste im März 2018 aus Sicherheitsgründen abgeschaltet werden. Dies war für die rund 70.000 Nutzerinnen und Nutzer der Lernplattform ein großer Verlust. Seitdem bemüht sich die BAKöV um ein Wiederaufsetzen der Lernplattform. Dabei gilt es, die Gefahr einer Wiederholung des Sicherheitsvorfalls zu minimieren.

Die Hochschule des Bundes für öffentliche Verwaltung, die im Rahmen einer Verwaltungsgemeinschaft für den IT-Betrieb der BAKöV zuständig ist, hat mit dem Informationszentrum des Bundes einen Vertrag über das Wiederaufsetzen und den Betrieb der Lernplattform der BAKöV geschlossen. Danach wird die Lernplattform voraussichtlich im 1. Halbjahr 2019 wieder zur Verfügung stehen. Sie wird dann wieder mandantenfähig sein, aber, wie es den Sicherheitsempfehlungen des Bundesamtes für Sicherheit in der Informationstechnik entspricht, nur noch innerhalb des Informationsverbundes Berlin-Bonn zugänglich sein.

## IFOS-BUND



Im November 2018 wurde das komplett überarbeitete Interaktive Fortbildungssystem für die BUNDESverwaltung – kurz IFOS-BUND- online geschaltet. Hier ist das gesamte BAKöV Fortbildungsprogramm hinterlegt:

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

Das neue System bietet u.a. umfangreichere und zielgerichtete Suchmöglichkeiten. Im Laufe des Jahres 2019 werden weitere Funktionalitäten freigeschaltet, so kann z.B. jeder über sein Nutzerkonto den Weg der Anmeldung verfolgen und eine Historie der eigenen Fortbildungen einsehen.

## Neue Flyer

Die BAKöV hat im Jahr 2018 folgende neue Informationsflyer neu aufgelegt. Diese können über [lg1@bakoev.bund.de](mailto:lg1@bakoev.bund.de) bestellt werden.



### **IT-Sicherheitsbeauftragte in der öffentlichen Verwaltung**

Sie sind in der öffentlichen Verwaltung beschäftigt und verantwortlich im Sicherheitsmanagement, nehmen die Funktion eines/einer IT-Sicherheitsbeauftragten wahr oder sind für die Übernahme dieser Aufgabe vorgesehen und wollen sich für diese Tätigkeit befähigen, zertifizieren und dauerhaft fortbilden?



### **IT-Compliance für Behördenleitungen und oberste Führungskräfte in der öffentlichen Verwaltung**

Sie leiten eine Behörde oder sind dort oberste Führungskraft? Datenpannen und Sicherheitsvorfälle sollen in Ihrer Behörde keine Chance haben? Sie wollen in der Informationssicherheit und im Datenschutz als Vorbild für Ihre Beschäftigten vorangehen? Dann ist IT-Compliance Ihr Thema!

Die Kenntnis über die wesentlichen Informationen zur IT-Compliance optimiert die IT-/Informationssicherheit und den Datenschutz in Ihrer Behörde. Die BAKöV unterstützt Sie.



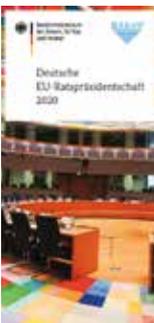
**Digitalisierung – Begleitung der Bundesverwaltung durch Fortbildung**

Neben der Sensibilisierung für die Erstellung von digitalen Agenden bieten wir für die Bereiche IT-Sicherheit und Datenschutz Sensibilisierungskampagnen an. Dazu unterstützen wir mit zahlreichen Fortbildungsmaßnahmen und Veranstaltungen zum Erfahrungsaustausch.



**Fortbildungsangebot zum Bundeshaushalt**

„Haushalt“, „Zuwendungen“, „Vergaben“ Das sind Ihre Themen? In unserem neuen Flyer finden Sie die passenden Veranstaltungen!



**Die deutsche EU-Ratspräsidentschaft 2020**

Die Bundesakademie hat speziell konzipierte Seminare zur Vorbereitung auf die deutsche EU-Ratspräsidentschaft, die praxisbezogen die erforderlichen Kompetenzen vermitteln.



# Organisation und Ressourcen

## Haushalt

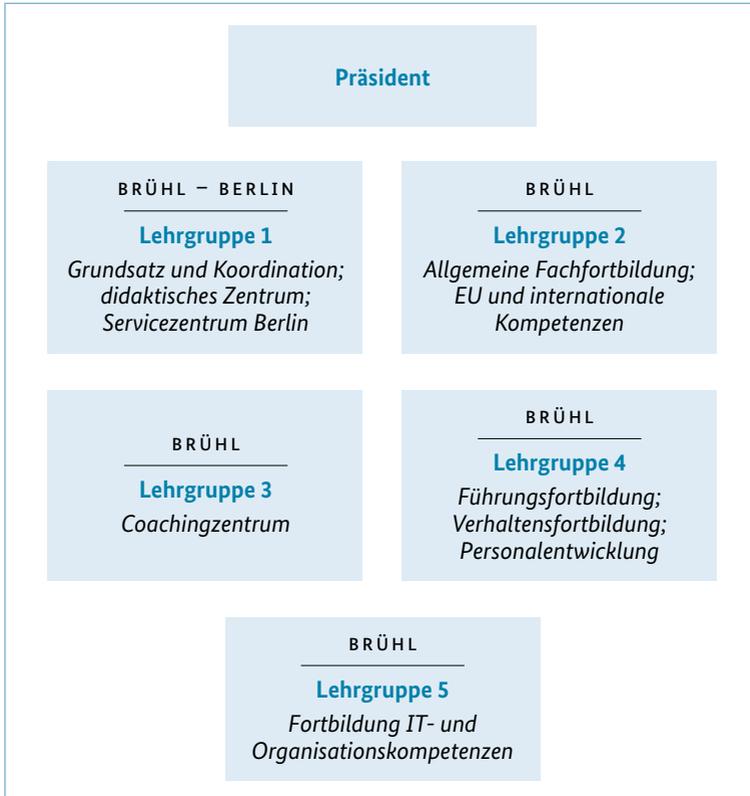
2018 standen der BAKöV für die Wahrnehmung ihrer Aufgaben

**3,7 Mio. €**

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 Teil des Bundesministeriums des Innern, für Bau und Heimat und wird von einem Präsidenten geleitet.

Im Dezember 2018 waren bei der BAkÖV insgesamt 53 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 2018 waren insgesamt 352 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
2016	192	17	159
2017	180	22	168
2018	165	2	185

Abbildung 35: 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, für Bau und Heimat Willy-Brandt-Str. 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, für Bau und Heimat 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>
Haus Boppard der Bundesakademie für öffentliche Verwaltung im Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat Rheinallee 23-24 56154 Boppard	Tel: +49 (0)6742 8715-0 Fax: +49 (0)6742 8715 499 E-Mail: <a href="mailto:boppard@bakoev.bund.de">boppard@bakoev.bund.de</a>
Bundesakademie für öffentliche Verwaltung im Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat Außenstelle Berlin - Bundeshaus Bundesallee 216-218 10719 Berlin	Tel: +49 (0)30 18 681-14100 Fax: +49 (0)30 18 681-14110 E-Mail: <a href="mailto:servicezentrum.berlin@bakoev.bund.de">servicezentrum.berlin@bakoev.bund.de</a>
Bundesakademie für öffentliche Verwaltung im Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat Gästehaus Zeuthen Seestr. 85 15738 Zeuthen	Tel: +49 (0)33762 45013-31 Fax: +49 (0)33762 45013-30 E-Mail: <a href="mailto:gh.zeuthen@bva.bund.de">gh.zeuthen@bva.bund.de</a>

## Verteilung der Veranstaltungen auf die Hauptstandorte

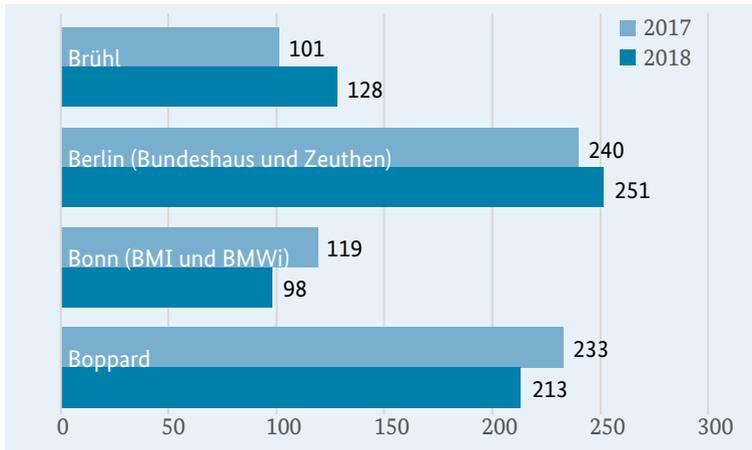


Abbildung 36: Verteilung der Veranstaltungen auf die Hauptstandorte in 2017 und 2018



Foto: Gästehaus Zeuthen



## 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 Fortbündungsverbund zusammengeschlossen. So können die Anreisewege möglichst kurz gehalten werden.





# Beirat und Wissenschaftlicher Ausschuss

## Beirat und Wissenschaftlicher Ausschuss

<b>Dr. Winfried Bernhard</b>	Leiter der Zentralabteilung im Bundesministerium für Bildung und Forschung <sup>3)</sup>
<b>Dr. Uda Bastians</b>	Beigeordneter beim Deutscher Städtetag
<b>Peter Batt</b>	Leiter der Zentralabteilung im Bundesministerium des Innern <sup>1)</sup>
<b>Dr. Petra Michaelis-Merzbach</b>	Leiterin der Abteilung I in der Senatsverwaltung für Inneres und Sport <sup>3)</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>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>Thomas Eigenthaler</b>	Mitglied der Bundesleitung des dbb-Beamtenbundes und der Tarifunion
<b>Henriette Schwarz</b>	Leiterin 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: August 2018

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)

**Redaktion:** Bundesakademie für öffentliche Verwaltung

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

**Gestaltung:** Fink & Fuchs AG

## **Fotos/Bildnachweis**

Titelbild: © Robert Kneschke/Fotolia  
Seite 10: © Smileus/Clipdealer  
Seite 13: © fizkes/Fotolia  
Seite 14: © wellphoto/Adobe Stock  
Seite 15: © sk\_design/Fotolia  
Seite 22: © Falko Müller/Adobe Stock  
Seite 30: © robsonphoto/Adobe Stock  
Seite 35: © contrastwerkstatt/Adobe Stock  
Seite 39: © contrastwerkstatt/Adobe Stock  
Seite 41: © DOC RABE Media/Fotolia  
Seite 43: © momius/Adobe Stock  
Seite 43: © freshidea/Adobe Stock  
weitere Bilder: BAKöV

