



FÜHRUNGS-AKADEMIE
BADEN-WÜRTTEMBERG



Qualifizierungsangebote für die Landesverwaltung

2024

Transformative Kompetenzen für eine Welt im Wandel

Ob Digitalisierung, Klimawandel oder bestürzende Krisenherde wie der Krieg in Europa: Wir stehen vor enormen Herausforderungen, für deren Bewältigung wir neue Kompetenzen benötigen, sogenannte Future Skills. Die Future Skills umfassen 21 zentrale Kompetenzen, die der Stifterverband und McKinsey in vier Kategorien einteilen:

- klassische Kompetenzen,
- digitale Schlüsselkompetenzen,
- technologische Kompetenzen,
- transformative Kompetenzen.

Insbesondere die klassischen und die transformativen Kompetenzen, zu denen u. a. Problemlösungsfähigkeit, Kommunikation, Resilienz oder Innovationsfähigkeit gehören, bilden zentrale Bausteine für den individuellen beruflichen Erfolg sowie für ein gelingendes Funktionieren von Organisationen. Sie werden in unseren Qualifizierungsangeboten seit vielen Jahren aufgegriffen und im Rahmen der einzelnen Seminare vermittelt. Darüber hinaus werden sie mit Blick auf die Herausforderungen, vor denen die Verwaltung steht, eingeordnet und diskutiert.

All unsere Angebote stellen den Praxisbezug und den Transfer in den Mittelpunkt. Als Teilnehmende werden Sie mit konkretem Handwerkszeug ausgestattet, das Sie im geschützten Seminarrahmen zuvor ausprobieren können. Sie lernen und diskutieren ressortübergreifend und können hierdurch Ihr Netzwerk innerhalb der Landesverwaltung erweitern. Denn es gilt, die Zukunft auf Basis einer gemeinsamen Werteorientierung zu gestalten.

Für den Erwerb digitaler Schlüsselkompetenzen und die Auseinandersetzung mit der Digitalisierung empfehlen wir Ihnen unsere Angebote im Rahmen des Kompetenzzentrums Digital Leadership der Digitalakademie. Unsere aktuellen Veranstaltungseinladungen können Sie auf unserer Website einsehen (www.diefuehrungsakademie.de/digital-leadership) oder über unseren Newsletter erhalten. (Anmeldung über www.diefuehrungsakademie.de/newsletteranmeldung).

Um in der ressortübergreifenden Personal- und Führungskräfteentwicklung weiterhin innovativ und zukunftsweisend aufgestellt zu sein, beschreitet die Landesverwaltung Baden-Württemberg auch hier neue Wege: Nach umfangreicher Beteiligung und Zustimmung von allen Ressorts, dem Landesrechnungshof und dem Landesbeauftragten für den Datenschutz geht in der baden-württembergischen Landesverwaltung ein erweitertes Konzept der Personal- und Führungskräfteentwicklung in die Umsetzung. Im Sommer 2023 wurden sechs ressortübergreifende Pilotprojekte zu folgenden Themen gestartet:

- **Projekt 1:** Labor „Kultur durch Struktur“. Wirksame Führungskultur durch strukturelle Verankerung in der Organisation.
- **Projekt 2:** Die lernende Organisation. Selbstlernkompetenz erhöhen und interne Vernetzung stärken.
- **Projekt 3:** Ressortübergreifende Kompetenzpools. Stärkung des bedarfsgerechten und flexiblen Personaleinsatzes für eine krisenresiliente Verwaltung.
- **Projekt 4:** Lebensphasenorientierte Entwicklung. Stärkung individueller Karrierewege, Stärkung der Arbeitgeberattraktivität und der Bindungsbereitschaft.
- **Projekt 5:** Vielfalt in der Führung. Gendergerechte und diversitätssensible Führung als gelebte Praxis.
- **Projekt 6:** Zukunftswerkstatt. Ressortübergreifend an übergreifenden Themen arbeiten. Gemeinsames Lernen und gemeinsame Kultur durch gemeinsames Handeln.

Ziel ist es, bis Ende 2024 erfolgreiche Maßnahmen in der gesamten Landesverwaltung zu verankern. Auch hierzu berichten wir in unserem Newsletter oder auf unserer Website. Schauen Sie also gerne vorbei!

Wir freuen uns über Ihr Interesse an unseren Angeboten. Ihre Anregungen und Ihr Feedback dazu nehmen wir gerne auf – lassen Sie uns im Austausch bleiben.

Dr. Jutta Lang, Generalsekretärin

I. Qualifizierungen für die Landesverwaltung Baden-Württemberg 6

1. Einführungsqualifizierung 10

Blockteil

- Orientierung in der Landesverwaltung 12
- Verwaltung im Wandel 13
- Zeitmanagement 14
- Gesprächsführung 15
- Dimensionen der Führung 16

Prozessteil

- Veränderungsprozesse wirksam gestalten 17
- E-Learning-Kurs „Interkulturelle Kompetenzen erwerben“ 18
- Zusammenarbeit erfolgreich gestalten 20
- Rhetorik und Präsentation 21
- Führung 22
- Europa 23
- Bürgerbeteiligung im Überblick 24

2. Führungskräftequalifizierung der mittleren Führungsebene 26

- Auftaktseminar: Perspektiven der Führung 28
- Kommunikation 30
- Teamentwicklung 31
- Europafähigkeit 32
- Abschlussseminare (a) oder (b) abhängig von bereits besuchten Seminaren
 - a. Beteiligung zur Gestaltung von Veränderungen nach innen und außen 33
 - b. Veränderungsmanagement 34
- Digitale KCK® – Coachingzirkel 35

II. Seminarangebot für Fach- und Führungskräfte 36

1. Führung 40

- Neue Führungsposition – Fahrplan für die Einstiegsphase 40
- Führungsverhalten und Selbstmanagement 41
- Hybrides Führen 42
- Konflikte im Arbeitsalltag meistern 43
- Raus aus der Krise – mit eigenen Kräften Herausforderungen meistern 44

- Führen im Transformationsprozess – Sind alle an Board?
So nehmen Sie Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit 45
- „Mit Gender Mainstreaming zur Chancengleichheit“ – E-Learning-Kurs 46

2. Kommunikation, Moderation, Präsentation 48

- Kurz, klar und wirksam kommunizieren 48
- Speed Meetings – Besprechungen kurz und knackig gestalten 49
- Seminare und Workshops erfolgreich durchführen 50
- Überzeugend sprechen 51

III. Weitere Angebote 52

- Inhouse: maßgeschneiderte Seminare und Workshops 54
- Inhouse: Wir gestalten mit Ihnen Ihren digitalen Lernraum 56
- Inhouse: Personalauswahl und Potenzialermittlung 57

IV. Organisatorisches 58

- Anmeldung 60
- Allgemeine Geschäftsbedingungen 61
- Ansprechpartner/-innen 62

**„Mit eigenem Geschick kann man sich aus den
Steinen, die einem in den Weg gelegt werden,
eine Treppe bauen.“**

Chinesisches Sprichwort



I. Qualifizierungen für die Landesverwaltung Baden- Württemberg



Qualifizierungen für die Landesverwaltung Baden-Württemberg

Der Erfolg der öffentlichen Verwaltung hängt entscheidend von der Kompetenz ihrer Beschäftigten ab. Den Führungskräften kommt dabei eine besondere Bedeutung zu, denn sie müssen Entscheidungen treffen, Mitarbeitende beteiligen und Verantwortung übernehmen. Das Ziel ist, gemeinsam Veränderungen erfolgreich zu gestalten.

Neue Führungslagen fordern neues Denken und Handeln. Hier setzt das Qualifizierungsprogramm der Führungsakademie Baden-Württemberg an. Es baut auf der fachlichen Kompetenz der Beschäftigten auf und erweitert die Perspektiven. Auf diese Weise ergeben sich neue Handlungsfelder.

Qualifizierungen für die Landesverwaltung Baden-Württemberg:

- Einführungsqualifizierung
- Qualifizierung mittlere Führungsebene
- Offene Seminare und Workshops
- Aufstiegslehrgang
- Führungslehrgang

Um die fachübergreifende Vernetzung innerhalb der Verwaltung zu fördern, achten wir besonders auf die interdisziplinäre Zusammensetzung der Teilnehmenden. Aufgrund steigender Komplexität und erforderlicher Anpassungsfähigkeit an das Umfeld, legen wir bei den Qualifizierungsmaßnahmen zudem ein besonderes Augenmerk auf ein adäquates Qualitätsmanagement. So führen wir regelmäßig Evaluationen durch und passen die einzelnen Bestandteile der Lehrgänge an aktuelle Bedarfe an.

Die Qualifizierungen für die Landesverwaltung Baden-Württemberg werden durch ein breites Angebot für Fach- und Führungskräfte ergänzt. Neben den spezifischen Seminarangeboten unterstützen wir mit Inhouse-Qualifizierungen, Workshop-Formaten und Begleitungen in Veränderungsprozessen. Weitere Informationen und aktuelle Angebote finden Sie auf unserer Internetseite: www.diefuehrungsakademie.de. Auf Wunsch nehmen wir Sie gerne auch in unseren Newsletter auf. Schreiben Sie hierzu eine E-Mail an poststelle@fuehrungsakademie.bwl.de.

Einführungsqualifizierung

Zielgruppe: Neu unbefristet eingestellte Mitarbeiter/-innen im höheren Dienst

Nähere Informationen: S. 10–24

Qualifizierung Mittlere Führungsebene

Zielgruppe: Neue Referatsleitungen, Erste Landesbeamtinnen/-beamte oder vergleichbare Positionen

Nähere Informationen: S. 26–35

Offene Seminare und Workshops

Zielgruppe: Nachwuchs- und Führungskräfte

Nähere Informationen: S. 36–51

Aufstiegslehrgang

Zielgruppe und nähere Informationen:

www.diefuehrungsakademie.de/aufstiegslehrgang

Führungslehrgang

Zielgruppe und nähere Informationen:

www.diefuehrungsakademie.de/fuehrungslehrgang



Die Zukunft der Verwaltung liegt in gut qualifizierten Nachwuchskräften

Sie sind neu beschäftigt im höheren Dienst in der Landesverwaltung Baden-Württemberg und Sie arbeiten in einem unbefristeten Beschäftigungsverhältnis? Prima, dann sind Sie genau richtig bei den Veranstaltungen der Einführungsqualifizierung.

Ziel der Einführungsqualifizierung ist es, Sie von Beginn an mit Ihren Kolleginnen und Kollegen ressortübergreifend zu vernetzen und Ihnen ein gemeinsames Verständnis von Verwaltungshandeln zu vermitteln. Zudem werden Ihnen grundlegende Kompetenzen in den Themenfeldern „Führung“, „Selbstführung“, „Kommunikation“, „Veränderungsmanagement“ u. v. m. vermittelt. Sie erhalten die Gelegenheit, Neues zu lernen und in einem geschützten Bereich auszuprobieren, die eigenen Verhaltens- und Handlungsweisen zu reflektieren und durch gezieltes Feedback weiterzuentwickeln. So soll es gelingen, Ihre Sozial- und Handlungskompetenz als Nachwuchsführungskraft zu stärken.

Die Qualifizierungsreihe besteht aus zwei Abschnitten. Im ersten Abschnitt (Blockteil) werden grundlegende Kompetenzen vermittelt. Der zweite Abschnitt (Prozessteil) richtet die Perspektive der Modulinhalte stärker auf das berufliche Umfeld. Die einzelnen Bausteine sind in sich abgeschlossen. Daher ist die Reihenfolge der Module innerhalb der zwei Abschnitte grundsätzlich frei wählbar.

Die Buchung erfolgt über das Bildungs- und Wissensportal „BW 21“ <https://portal.bw21.de/bw21>. Dort können Sie die Verfügbarkeit der Seminartermine und -plätze prüfen (weitere Informationen zur Anmeldung siehe Seite 60).

Zielgruppe:

Neu unbefristet eingestellte Mitarbeiter/-innen im höheren Dienst

Blockteil	Orientierung in der Landesverwaltung*
	Verwaltung im Wandel
	Zeitmanagement
	Gesprächsführung
	Dimensionen der Führung
Prozessteil	Veränderungsprozesse wirksam gestalten
	Interkulturelle Kompetenzen erwerben
	Zusammenarbeit erfolgreich gestalten
	Rhetorik und Präsentation
	Führung
	Europa
	Bürgerbeteiligung im Überblick

* nur für neu eingestellte Mitarbeitende im höheren Dienst ohne Referendariat



Orientierung in der Landesverwaltung

Ziele:

Als neu eingestellte Nachwuchsführungskraft erhalten Sie grundlegende Informationen hinsichtlich des Aufbaus, der Abläufe, der Strukturen und der konkreten Zusammenarbeit innerhalb der Landesverwaltung sowie des nach außen gerichteten Verwaltungshandelns.

Inhalt:

1. Tag: Einführung in die Landesverwaltung
 - Die Verwaltung im Gefüge von Staat und Gesellschaft
 - Die Bedeutung der Verwaltung für ein gelingendes Gemeinwesen
 - Positionsbestimmungen/Rollenklärungen: das Individuum in der Verwaltung
 - Das Land Baden-Württemberg als Arbeitgeber (Zahlen, Daten, Fakten)
 - Leitbild der Landesverwaltung/Leitbild der Ressorts
 - Aufbauorganisation (der dreistufige Verwaltungsaufbau)
 - Aufsicht und Controlling
 - Ablauforganisation (die Dienstordnung für die Landesverwaltung)
2. Tag: Grundwissen Verwaltungsrecht
 - Gerechtigkeit, Recht und Gesetz
 - Soziale Normen und Rechtsnormen
 - Gewaltenteilung
 - Begriffsbestimmung der verschiedenen Normen und ihre Rangfolge
 - Gesetzestexte verstehen: Strukturen, Auslegung und Analogie
 - Das Verwaltungsverfahren
 - Begriff und Rechtmäßigkeit eines Verwaltungsaktes
 - Rechtsfolgen der Rechtswidrigkeit
 - Widerspruchs- und Klageverfahren
 - Öffentlich-rechtlicher Vertrag
 - Planverhandlungen
 - Mediation



siehe Bildungs-
portal BW21



2 Tage



max. 17 Personen



abhängig
von Termin



360 Euro



Gabriele Süß

Verwaltung im Wandel

Die Anforderungen und Herausforderungen an Organisationen haben sich in den letzten Jahren erheblich verändert. Diese Veränderungen machen auch vor der Verwaltung nicht halt.

Ziele:

Im Mittelpunkt der Veranstaltung steht der gemeinsame Austausch zu gesellschaftlichen Trends und Herausforderungen, vor denen die Verwaltung und alle Beschäftigte stehen. Dabei öffnet der Workshop Raum, um Best-Practice-Beispiele auszutauschen und um voneinander zu lernen. Gemeinsam werden Ideen entwickelt, wie den zukünftigen Anforderungen und Herausforderungen begegnet werden kann.

Inhalt:

- Welche Herausforderungen und aktuelle Trends nehmen Sie in der Verwaltung wahr?
- Welchen Erwartungen ist die Verwaltung ausgesetzt?
- Was braucht es, um eine zukunftsfähige Verwaltung aktiv mitgestalten zu können?



siehe Bildungs-
portal BW21



1/2 Tag



max. 16 Personen



online



100 Euro



Gabriele Süß



Zeitmanagement

Für das erfolgreiche Erledigen Ihrer Aufgaben und das Erreichen Ihrer eigenen Ziele sind gute Selbstorganisation und konsequentes Zeitmanagement unerlässliche Schlüsselfaktoren.

Ziele:

Um Ihr Zeitmanagement zu optimieren, reflektieren Sie Ihre persönlichen Zielsetzungen und Aufgabenschwerpunkte. Sie lernen Methoden kennen, die Ihnen dabei helfen, die vorhandene Zeit optimal einzuteilen, Prioritäten zu setzen und „Zeitfresser“ zu eliminieren. Zudem erhalten Sie konkrete Tipps, wie Sie sich im Homeoffice und beim mobilen Arbeiten besser organisieren können.

Inhalt:

- Effektive Arbeits- und Entscheidungstechniken
- Individuelles Zeitmanagement optimieren
- Zeitdiebe erkennen und eliminieren
- Delegation und Prioritäten setzen
- Tools für die Selbstorganisation im Home-Office und beim mobilen Arbeiten



siehe Bildungsportal BW21



1 Tag



max. 12 Personen



online



215 Euro



Gabriele Süß

Gesprächsführung

Im Berufsalltag werden Sie mit den unterschiedlichsten Gesprächssituationen konfrontiert. Hierbei situativ die richtigen Worte zu finden ist oftmals nicht leicht, weshalb Sie in der Veranstaltung die zielführende Gestaltung solcher Gespräche kennenlernen.

Ziele:

Sie werden mit den Grundlagen der Kommunikation vertraut und erhalten die Möglichkeit, das Erlernte in verschiedenen Gesprächssituationen auszuprobieren. Ob Besprechungen oder Verhandlungen – wir geben Ihnen Moderationstechniken an die Hand, mit denen Sie ergebnisorientierte Gespräche fokussieren können.

Inhalt:

- Grundlagen der Kommunikation
- Kommunikation auf unterschiedlichen Kanälen: Präsenz – online/virtuell – hybrid
- Konfliktreiche Gesprächssituationen meistern
- Grundlagen der Verhandlungsführung
- Besprechungen ergebnisorientiert vorbereiten und leiten



siehe Bildungsportal BW21



2 Tage



max. 17 Personen



abhängig von Termin



360 Euro



Gabriele Süß



Dimensionen der Führung

Führung hat unterschiedliche Dimensionen: Führung der eigenen Person, Führung anderer und Verhalten in der Gruppe. Professionelle Führung zeichnet sich durch die Beachtung bestimmter Prinzipien, die Beherrschung verschiedener Werkzeuge und durch die persönliche Authentizität und Vorbildfunktion der führenden Person aus.

Ziele:

Sie werden mit wichtigen Anforderungen von Führungsprozessen aus der Sicht unterschiedlicher Führungsrollen vertraut gemacht. Dadurch lernen Sie das situationsabhängige Wechselspiel zwischen Führenden und Geführten kennen.

Inhalt:

- Dimensionen der Führung
- Führungsprinzipien der Landesverwaltung
- Aufgaben, Anforderungen und Rollen einer Führungskraft
- Führungsstile und Werte
- Ambidextrie – beidhändige Führung
- Werkzeuge wirksamer Führung
- Spezialfall: „Führung aus der Ferne“ – Homeoffice und virtuelle Teams
- Führungsfokus: „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“ sowie „Gesundheitsförderung“



siehe Bildungs-
portal BW21



2 Tage



max. 17 Personen



abhängig
von Termin



360 Euro



Gabriele Süß

Veränderungsprozesse wirksam gestalten

Eine zukunftsorientierte, leistungsfähige Verwaltung entsteht nur, wenn Mitarbeitende bereit sind, bei Veränderungsprozessen mitzuwirken und diese aktiv zu gestalten. Damit dies bei all den vielfältigen und immer komplexeren Aufgabenstellungen auch gut gelingt, braucht es ein durchdachtes und abgestimmtes Vorgehen.

Ziele:

Bevor der Blick auf praxisnahe Umsetzungsmöglichkeiten gerichtet wird, setzen Sie sich zunächst mit den Grundlagen des Veränderungsmanagements auseinander. Anschließend stellen wir Ihnen verschiedene Methoden vor, die eine zielorientierte Gestaltung von Veränderungsprozessen in Ihrem Verantwortungsbereich ermöglicht. Basierend auf konkreten Fallbeispielen liefern wir Ihnen praktische Herangehensweisen, um auf komplexe Sachverhalte professionell zu reagieren.

Inhalt:

- Grundkenntnisse Veränderungsmanagement
- Begriffsbestimmung und Abgrenzung: Veränderung vs. Anpassung
- Komplexität in Veränderungsprozessen
- Methoden im Umgang mit Komplexität
- Elemente aus dem Projektmanagement (Auftragsklärung, Zielfokussierung, Herangehensweisen und Problemlösung)
- Planspiel/Fallbearbeitung – Komplexe Sachverhalte erleben und reflektieren, um Gestaltungsmöglichkeiten zu erkennen.



siehe Bildungs-
portal BW21



2 Tage



max. 17 Personen



abhängig
von Termin



360 Euro



Gabriele Süß



E-Learning-Kurs „Interkulturelle Kompetenzen erwerben“

Integration ist keine Einbahnstraße: Um den gesellschaftlichen Zusammenhalt zu stärken, müssen alle ihren Beitrag leisten. Interkulturelle Kompetenzen helfen dabei und nutzen sowohl Menschen mit als auch ohne Migrationshintergrund.

Ziele:

Im Kurs erwerben Sie Kenntnisse über interkulturelle Kommunikation und erhalten konkrete Tipps, wie sich die Kenntnisse auf den Alltag übertragen lassen und welchen Beitrag Sie in Ihrem Bereich leisten können, um gesellschaftliches Miteinander zu fördern.

Inhalt:

Vier Online-Module bieten einen inhaltlichen Überblick über das Thema „Interkulturelle Kompetenzen“. Der Kurs startet mit einer kurzen Online-Auftaktveranstaltung. Die einzelnen Module werden Woche für Woche freigeschaltet.

Modul 1

- Kulturtheoretische Grundlagen und interkulturelle Kommunikationshürden
- Was ist Kultur? Welche Funktionen und Dimensionen hat sie?
- Wodurch entstehen kulturelle Missverständnisse und wie beeinflussen sie unser Handeln?

Modul 2

- Migrationsgeschichte und Integrationspolitik in Deutschland und Baden-Württemberg
- Wie verlief Migration und Integration seit dem Zweiten Weltkrieg in Deutschland und speziell in Baden-Württemberg?
- Welche Menschen kamen, was sind die Gründe und die hauptsächlichen Herkunftsländer?

Modul 3

- Interkulturelle Kompetenz – eine Voraussetzung im Verwaltungshandeln
- Wie kann die interkulturelle Kommunikation im Verwaltungsbereich optimiert werden?

Modul 4

- Interkulturelle Öffnung der Landesverwaltung
- Welche Faktoren können die interkulturelle Öffnung der Verwaltung vorantreiben?



4 Wochen Online-Kurs mit einem zeitlichen Aufwand von ca. 4 Std./Woche bzw. kann individuell bestimmt werden



65 Euro



max. 25 Personen



Gabriele Süß



Zusammenarbeit erfolgreich gestalten

Die Arbeit in Verwaltungen ist zunehmend geprägt durch die Arbeit in Gruppen oder Teams. Die unterschiedlichen Herausforderungen im Umfeld des Teams sorgen oft für Unklarheiten und Reibungen. Wie kann Gruppen- bzw. Teamarbeit gut gelingen?

Ziele:

Um die jeweilige Potenzialentfaltung Ihrer Teammitglieder zu fördern, lernen Sie teamförderliche sowie teamhinderliche Faktoren kennen. Auf diese Weise können Herausforderungen in Teamprozessen schnell eingeordnet und zur erfolgreichen Zusammenarbeit genutzt werden.

Inhalt:

- Grundbegriffe: Was ist ein Team? Abgrenzung „Gruppe“ vs. „Team“
- Teamrollen und Teamzusammensetzung
- Kommunikation und Kooperation in Teams
- Rolle der Teamleitung – Wie kann ich mein Team erfolgreich führen?
- Grundlagen der Teamentwicklung – Phasen der Teamentwicklung
- Umgang mit Konflikten und Widerstand im Team



siehe Bildungs-
portal BW21



1 Tag



max. 17 Personen



abhängig
von Termin



215 Euro



Gabriele Süß

Rhetorik und Präsentation

Kompetentes Auftreten und wirkungsvolles Präsentieren sind wichtige Kompetenzen, um als Person nachhaltig Überzeugungskraft zu entfalten und den Arbeitsbereich zu vertreten.

Ziele:

Sie lernen die Grundlagen der Rhetorik und erkennen Rhetorik als Kunst, mit der man durch eigene Worte und mit der eigenen Persönlichkeit andere zielgerichtet überzeugen und bewegen kann. Zudem erfahren Sie, wie Sie einen komplexen Sachverhalt überzeugend und selbstsicher präsentieren können. Durch persönliche Rückmeldungen hinsichtlich Ihrer Wirkungsweise und Überzeugungskraft gewinnen Sie mehr Sicherheit und Gelassenheit beim Präsentieren.

Inhalt:

Vorbereitungsphase

- Sie eignen sich im Selbststudium vorbereitend auf den Präsenztage die Grundregeln zu Vortrag und Präsentation anhand der zur Verfügung gestellten Materialien und Checklisten an.
- Sie bereiten eine Präsentation zu einem Thema aus dem beruflichen Arbeitsumfeld vor.

Präsenztage

- Vortragen der vorbereiteten Präsentation mit anschließendem Feedback durch die Seminarleitung und die Teilnehmenden
- Übungen zur zielgerichteten und überzeugenden Argumentation
- Exkurs: Wie präsentiere ich (mich) in Online-Formaten?



siehe Bildungs-
portal BW21



1 Tag



max. 17 Personen



abhängig
von Termin



215 Euro



Gabriele Süß



Führung

Im Blockmodul „Dimensionen der Führung“ sind die Grundlagen von Führung bearbeitet worden. In diesem Modul erfolgt eine Auffrischung und Vertiefung, ausgehend von den inzwischen gemachten Erfahrungen der Teilnehmenden.

Ziele:

Sie reflektieren Ihre Erfahrungen mit den vermittelten Werkzeugen. Was läuft gut? Wo fehlt etwas? Im Austausch mit Kolleginnen und Kollegen und durch gezieltes Feedback gewinnen Sie neue Perspektiven für das eigene Handeln.

Inhalt:

- Inhalte und Instrumente aus dem Seminar „Dimensionen der Führung“ werden aufgefrischt und vertieft.
- Erfahrungen der Teilnehmenden werden ausgewertet und professionell reflektiert.

Zielgruppe:

Dieser Transfertag richtet sich an Mitarbeitende, die bereits in einer Führungsposition sind.

Hinweis:

Diese Veranstaltung ist optional.



siehe Bildungsportal BW21



1 Tag



max. 17 Personen



abhängig von Termin



215 Euro



Gabriele Süß

Europa

Die Landesverwaltung ist in hohem Maße von europäischer Gesetzgebung betroffen und der Anteil daran nimmt stets zu. Durchschnittlich wird mehr als die Hälfte aller Vorschriften, die auf Landesebene von Bedeutung sind, durch die EU beeinflusst; in einzelnen Bereichen sogar über 80 Prozent. Die Landesregierung und Landesverwaltung wirken deshalb an verschiedenen Stellen am EU-Gesetzgebungsprozess mit.

Ziele:

Sie werden sensibilisiert hinsichtlich des Einflusses der EU-Ebene auf die Landespolitik und -verwaltung und erfahren, welche Einflussmöglichkeiten des Landes im europäischen Gesetzgebungsprozess bestehen.

Inhalt:

- Überblick über das institutionelle Gefüge der EU
- Stellung und Mitwirkung der Länder bei der EU-Gesetzgebung: Bundesrat, Europaministerkonferenz, Ausschuss der Regionen, Landesvertretung Brüssel
- Überblick über aktuelle europapolitische Schwerpunktthemen der Landesregierung
- Darstellung der Einflussmöglichkeiten des Landes auf die europäische Gesetzgebung anhand konkreter Praxisbeispiele
- Vorstellung des „Dynamischen Europapools“



siehe Bildungsportal BW21



2 Stunden



max. 25 Personen



online



90 Euro



Gabriele Süß



Bürgerbeteiligung im Überblick

Bürgerbeteiligung ist wesentlicher Bestandteil der Politik des Gehörtwerdens des Ministerpräsidenten der aktuellen Landesregierung. Die Aufgabe, Bürgerbeteiligung auf allen Ebenen anzubieten und zu leben, gilt für das Land, sämtliche Kommunen, Verwaltungen und die Politik. Bürgerinnen und Bürger wirken zunehmend gerne bei politischen Prozessen auf unterschiedlichsten Ebenen mit. Die Zivilgesellschaft nimmt immer häufiger selbst Prozesse vor Ort in die Hand und gestaltet. Seit 10 Jahren lebt und entwickelt sich die Politik des Gehörtwerdens in Baden-Württemberg mit einer lebendigen Zivilgesellschaft.

Ziele und Inhalt:

Die zweistündige Veranstaltung bietet Ihnen einen praxisnahen Ein- und Überblick zu:

- Geschichte der Bürgerbeteiligung in Baden-Württemberg
- praktisches Erleben von Methoden der Bürgerbeteiligung
- Nutzen und Gründe für Bürgerbeteiligung
- Möglichkeiten und Grenzen von Bürgerbeteiligung
- Qualitätskriterien für Bürgerbeteiligung
- praktische Erfahrungen aus 10 Jahren Politik des Gehörtwerdens

„Zweifle nie daran, dass eine kleine Gruppe engagierter Menschen die Welt verändern kann – tatsächlich ist es die einzige Art und Weise, in der die Welt jemals verändert wurde.“

Margaret Mead



siehe Bildungsportal BW21



2 Stunden



max. 25 Personen



online



90 Euro



Gabriele Süß



Individuelle Führungskompetenz und ein einheitliches Führungsverständnis

Wenn Sie die Leitung eines Referates einer obersten Landesbehörde neu übernommen haben oder als erste Landesbeamtin oder erster Landesbeamter neu bestellt worden sind bzw. eine vergleichbare Position im nachgeordneten Bereich übernommen haben, dann ist die Qualifizierungsreihe für die Mittlere Führungsebene genau das Richtige für Sie.

Die Qualifizierungsreihe hat zum Ziel, Sie mit Ihren Kolleginnen und Kollegen ressortübergreifend zu vernetzen, um gemeinsam ein landeseinheitliches Führungsverständnis zu gestalten. Im Fokus der Veranstaltungen stehen die Stärkung der Handlungsfähigkeiten als Führungskraft sowie die Vermittlung und Vertiefung wesentlicher Kompetenzen, die Sie als Führungskraft benötigen, um die an eine Leitungsfunktion gestellten Aufgaben und Herausforderungen bewältigen zu können.

Die Qualifizierungsreihe besteht aus mehreren modularen Bausteinen, die in sich abgeschlossen sind, aber aufeinander Bezug nehmen. Deshalb ist es sinnvoll, die Module in der empfohlenen Reihenfolge zu besuchen. Die einzelnen Bausteine werden innerhalb eines Zeitraums von ca. 24 Monaten angeboten und sollten entsprechend besucht werden.

Begleitend über die gesamte Zeit erfolgt eine Transferbegleitung mit individuellen Lernangeboten. Zudem können Sie persönliche Fragestellungen im Rahmen von Einzelcoachings bearbeiten. Digitale Kollegiale Coaching Konferenzen®, die von erfahrenen Coaches moderiert werden, bieten die Möglichkeit weitere persönliche Fallbeispiele zu bearbeiten.

Die Anmeldung erfolgt über das Bildungsportal:
<https://portal.bw21.de/bw21>.

Die Seminartermine sind im Gesamtkatalog des Bildungsportals Ihres Ressorts einsehbar. Dort sollten Sie Ihre Buchung vornehmen (weitere Informationen zur Anmeldung siehe Seite 60).

Seminarmodule

Auftakt: Perspektiven der Führung
(3 Tage in Präsenz)

Kommunikation
(1 Tag online und 1 Tag in Präsenz)

Teamentwicklung
(2 Tage in Präsenz)

Europa
(2 Stunden online)

Abschluss: Beteiligung zur Gestaltung von Veränderungen nach innen und außen
(2 Tage in Präsenz)

Coaching-Elemente

Einzelcoaching (2 Einheiten)

Digitale KCK – freiwilliges Angebot
(4 Termine à 4 Stunden, die aufeinander aufbauend in der gleichen Gruppenkonstellation stattfinden.)

Transferbegleitung über die gesamte Zeit



Auftaktseminar: Perspektiven der Führung

Als Führungskraft prägen Sie das Bild und das Handeln der Verwaltung nach innen und außen. Sie müssen sich daher Ihrer Rolle in allen Facetten bewusstwerden, um diese aktiv zu gestalten.

Ziele:

Sie setzen sich mit den Kernaufgaben einer Führungskraft auseinander und bearbeiten die Handlungsfelder der strategischen Steuerung. Des Weiteren erhalten Sie konkrete Unterstützung, wie Sie Ihren Führungsalltag erfolgreich gestalten und optimieren können. Sie haben die Gelegenheit, Ihre bisherigen Verhaltensweisen und Gewohnheiten zu reflektieren, kritisch zu hinterfragen und darauf aufbauend ein für Sie passendes Führungsmodell zu entwickeln.

Inhalt:

- Ziele und Nutzen der Reihe, Festlegung persönlicher Lernziele
- Führungshandeln in der öffentlichen Verwaltung: innere und äußere Rahmenbedingungen
- Führen in der Sandwichposition – lösungsorientiertes Verhalten im Spannungsfeld zwischen eigenen Zielen, Organisationszielen und den Vorstellungen der Mitarbeitenden
- Selbstführung/Selbstreflexion – Rolle und Selbstverständnis der Führungskraft; Reflexion der eigenen Wirkungsweise – Stärken/Potenzialentwicklung reflektieren
- Mitarbeiterführung in Zeiten von New Work:
Wie arbeiten wir? – remote, in Präsenz, hybrid

- Welche Gestaltungsmöglichkeiten gibt es? Worauf kommt es an?
- Mitarbeitergespräche als wichtiges Führungsinstrument
- Die Führungskraft als Personalentwickler
- Führung und Gesundheit – Selbstfürsorge und Gesunderhaltung der Mitarbeitenden
- Beidhändig führen: Wie können die Arbeit am Kerngeschäft sowie Innovationen gleichzeitig vorangetrieben werden? Was sagt hier das Konzept der Ambidextrie?

Einzelcoaching

Zusätzlich zu den Seminaren erhalten Sie von Beginn an Coaching-Gutscheine für zwei Coaching-Einheiten zur Bearbeitung persönlicher Anliegen, die nicht im Rahmen der Veranstaltungen bearbeitet werden sollen (2 x 1,5 Stunden).

Sie erhalten eine Liste mit möglichen Coaches mit denen Sie entsprechend zwei Termine im Laufe der Fortbildungsreihe vereinbaren können. Hinweise zum genauen Buchungs- und Abrechnungsprozedere entnehmen Sie bitte der Liste.



siehe Bildungsportal BW21



3 Tage



max. 15 Personen



abhängig
von Termin



650 Euro



Linda Rotter



Kommunikation

Kommunikation ist für die Arbeit einer Führungskraft zentral. Daher gilt es, kommunikative Kompetenzen zu stärken und kontinuierlich zu verbessern.

Ziele:

Sie setzen sich mit verschiedenen Gesprächssituationen auseinander, die für die neue Aufgabe und Funktion typisch sind.

Inhalt:

Um die unterschiedlichen Kommunikations-Settings zu bearbeiten ist das Seminar zweistufig aufgebaut: Am ersten Tag werden Sie online anhand unterschiedlicher Methoden erleben, wie Sie auch „remote“ Kontakt zum Team halten und wertschätzende, zielgerichtete Kommunikation leben können. Der zweite Tag findet in Präsenz statt und steht im Zeichen anspruchsvoller Gespräche wie etwa eines Kritikgesprächs, aber auch die Moderation von Arbeitsgruppen in Präsenz wird vertieft behandelt.

- Kommunikation auf unterschiedlichen Kanälen
 - » Digitale Kommunikation – gewusst wie!
 - » Wann kommuniziere ich was an wen über welchen Kanal?
 - » Chancen und Grenzen, Herausforderungen und Steuerungsmöglichkeiten der unterschiedlichen Kommunikationswege
- Motivierende/wertschätzende Kommunikation – digital und in Präsenz
- Besprechungsleitung und Moderation – digital und in Präsenz
 - » Meine Rolle als Besprechungsleitung kennen und diese zielführend einsetzen können
 - » Alle Teilnehmenden beteiligen
 - » Raum für Diversität/andere Meinungen zulassen
- Schwierige Gespräche: Kritik-/Konflikt- vs. Motivationsgespräch



siehe Bildungsportal BW21



2 Tage



max. 15 Personen



1 Tag online
1 Tag Präsenz



440 Euro



Linda Rotter

Teamentwicklung

Die Zusammenarbeit in unterschiedlichen, bereichsübergreifenden Team- und Arbeitsgruppen ziel- und ergebnisorientiert zu steuern, gehört zum Aufgabengebiet von Führung. Die Fähigkeit, die einzelnen Rollen und Kompetenzen der Kolleginnen und Kollegen sowie der jeweiligen Mitarbeitenden richtig zu bewerten, ist daher ein wichtiger Faktor, um erfolgreich die Teams zu steuern.

Ziele:

Sie lernen die Aufbau- und Arbeitsprinzipien der Teamarbeit kennen und setzen sich insbesondere mit der Frage der Leitung und Motivation von Teams auseinander und üben diese in praktischen Beispielen ein.

Inhalt:

- Grundbegriffe: Was zeichnet ein gut arbeitendes Team aus?
- Leistungsfähigkeit von Teams: Teamrollen und Teamzusammensetzung, das optimale Team, altersgemischte Teams, neue Mitarbeitende integrieren
- Verantwortung und Kooperation in digital und analog arbeitenden Teams
- Kultur des Wissensmanagements schaffen (auch mit Blick auf planbare Abgänge)
- Rolle der Teamleitung und Reflexion der eigenen Rolle im Team
- Teamentwicklung: Rahmenbedingungen für eine Teamentwicklung, Phasen der Gruppenentwicklung, blockierende Verhaltensweisen in der Teamentwicklung, Umgang mit schwierigen Mitarbeitenden



siehe Bildungsportal BW21



2 Tage



max. 15 Personen



abhängig
von Termin



440 Euro



Linda Rotter



Europafähigkeit

Die Landesverwaltung ist in hohem Maße von europäischer Gesetzgebung betroffen und der Anteil daran nimmt stets zu. Durchschnittlich wird mehr als die Hälfte aller Vorschriften, die auf Landesebene von Bedeutung sind, durch die EU beeinflusst; in einzelnen Bereichen sogar über 80 Prozent. Die Landesregierung und Landesverwaltung wirken deshalb an verschiedenen Stellen am EU-Gesetzgebungsprozess mit. Dadurch gewinnt die Europafähigkeit kontinuierlich an Bedeutung für die Handlungskompetenz der Führungskräfte des Landes.

Ziele:

Sie erhalten einen Überblick über die Politikbereiche der EU, die das Land berühren. Sie erweitern Ihr Wissen über die Rolle des Landes im institutionellen Gefüge der EU und die Wege der Mitwirkung durch das Land. In diesem Sinne werden Sie sensibilisiert, die erworbenen Kenntnisse in Ihrem Umfeld und Tätigkeitsbereich einzubringen und die Europafähigkeit der Mitarbeitenden in Ihrem Handlungsbereich zu stärken.

Inhalt:

- Überblick über Zuständigkeiten und Institutionen der EU
- Auswirkungen der EU-Gesetzgebung auf die Landesverwaltung anhand konkreter Beispiele
- Mitgestaltungsmöglichkeiten des Landes in EU-Angelegenheiten: Bundesrat, Ausschuss der Regionen, Landesvertretung Brüssel
- Rückkopplung von Praxiserfahrungen aus der Verwaltung an die europäische Ebene
- Mitwirkung über europäische Netzwerke
- Fortbildungsangebote und Möglichkeiten der Personalentwicklung



siehe Bildungsportal BW21



2 Stunden



max. 15 Personen



online



90 Euro



Linda Rotter

Abschlussseminar: Beteiligung zur Gestaltung von Veränderungen nach innen und außen

In einer Zeit stetiger Veränderungen kommen auf die Verwaltung neue Aufgaben, Themen und Erwartungen zu sowie der Bedarf, andere Kommunikationsformen zu nutzen. Sie ist gefragt, sich an neue Rahmenbedingungen anzupassen, auf Krisen zu reagieren und Veränderung aktiv zu gestalten. Entscheidend ist dabei die Beteiligung nach innen in Richtung Mitarbeitende und Kollegen sowie nach außen in Richtung Zivilgesellschaft und Bürger/-innen.

Ziele:

Sie verstehen, welche elementare Rolle Beteiligung für die erfolgreiche Gestaltung von Veränderungsprozessen spielt. Sie lernen unterschiedliche Perspektiven und Werkzeuge kennen, um Veränderung kooperativ zu gestalten, zum Beispiel durch die Beteiligung von Bürgerinnen und Bürgern oder das menschenzentrierte Design. Außerdem erfahren Sie, wieso es eine wichtige Anforderung an Führungskräfte ist, Beteiligungsprozesse zu ermöglichen und zu unterstützen. Sie erkennen, wo es in Ihrer täglichen Arbeit Potenzial gibt, Veränderung gemeinsam zu gestalten.

Inhalt:

- Wie leben Führungsverantwortliche ein neues Miteinander von Staat, Verwaltung, Politik und Menschen?
- Wie setzen Sie mit einer beteiligungsorientierten Haltung Veränderungsprozesse nach innen und außen erfolgreich um?
- Wie setzen Führungskräfte Veränderungsprozesse in der Verwaltung kollegial und erfolgreich um?
- Wie definiert eine moderne, digitale Verwaltung Lösungen und Prozesse, die bestmöglich für Bürger/-innen, Unternehmen und die Verwaltung funktionieren?



siehe Bildungsportal BW21



2 Tage



max. 15 Personen



abhängig von Termin



440 Euro



Linda Rotter



Abschlussseminar: Veränderungsmanagement

Bitte beachten Sie:

Diese Veranstaltung richtet sich explizit an Teilnehmende, die vor 2023 mit der Reihe gestartet sind und bereits das Seminar „Führen und Steuern von Beteiligungsprozessen“ besucht haben.

Die Verwaltung steht aufgrund der wirtschaftlichen Lage der öffentlichen Haushalte, wechselnder politischer Vorgaben und veränderter Ansprüche der Bürgerinnen und Bürger in einem permanenten Veränderungsprozess. Führungskräfte des öffentlichen Dienstes sind daher gefordert, diese Veränderungsprozesse aktiv zu gestalten und voranzutreiben.

Ziele:

Das Seminar vermittelt Ihnen die notwendigen Instrumente, um auf die Herausforderung einer sich ständig wandelnden Umwelt zu reagieren und diese zu gestalten.

Inhalt:

- Initiierung von Veränderungsprozessen
- Steuerung von Veränderungsprozessen
- Die Rolle der Führungskraft in Veränderungsprozessen – Umgang mit Widerständen
- Führen in Zeiten des Wandels – Kultur zur Veränderungsbereitschaft schaffen
- Digitale Transformation = Veränderungsmanagement
- Bilanz der Qualifizierung



siehe Bildungsportal BW21



2 Tage



max. 15 Personen



abhängig von Termin



440 Euro



Linda Rotter

Digitale KCK® – Coachingzirkel. Die Kollegiale Coaching Konferenz® für professionellen Austausch auf Augenhöhe nutzen

Im Berufsalltag gilt es immer wieder, schwierige Situationen und ungewohnte Herausforderungen zu bewältigen und dabei geeignete Lösungen zu finden, die sowohl der eigenen Persönlichkeit gerecht werden als auch situations- und institutionsangemessen sind. Doch im Umgang mit neuen und oft komplexen Situationen stößt der Einzelne zuweilen an seine Grenzen. Führungskräfte sind darauf angewiesen, ziel- und lösungsorientierte Verhaltensweisen anzuwenden sowie wertschätzend und motivierend mit ihren Mitarbeitenden in Beziehung zu treten.

Ziele:

Sie nutzen einen professionellen, organisationsübergreifenden Austausch in geschützter Atmosphäre, profitieren von kreativen Ideen und konkreten Lösungen für individuelle Fragestellungen durch die Kompetenzen in der Gruppe und erkennen eigene Ressourcen und Fähigkeiten. Sie bauen ein erfahrenes Peer-Netzwerk für sich auf.

Inhalt:

Im Rahmen einer KCK® werden Sie durch eine Gruppe gecoacht. Die Methode führt in einem gut strukturierten, systematischen Prozess zu konkret umsetzbaren Handlungsoptionen. Das Vorgehen ist zeitlich und methodisch festgelegt und greift auf die unterschiedlichen Erfahrungen, Ideen, Perspektiven und Kompetenzen der Gruppenmitglieder zurück.

Hinweis: Dieses Angebot ist freiwillig.



Die Online-Veranstaltung besteht aus insgesamt vier Terminen mit je 4 Stunden, die aufeinander aufbauend in der gleichen Gruppenkonstellation stattfinden. Termine siehe Bildungsportal BW21.



540 Euro



8–10 Personen



Linda Rotter

**„Die Zukunft soll man nicht voraussehen wollen,
sondern möglich machen.“**

Antoine de Saint-Exupéry



II. Seminarangebot für Fach- und Führungskräfte



Seminarangebote für Fach- und Führungskräfte

Lernen ist ein lebenslanger Prozess. Auslöser sind häufig Veränderungen im beruflichen Umfeld, neue (Führungs-)Aufgaben und höhere Ansprüche – manchmal aber auch nur die Neugier, das eigene Verhalten zu hinterfragen, die eigenen Stärken zu kennen und diese kontinuierlich zu erweitern.

Die offenen Angebote für Fach- und Führungskräfte bieten Ihnen viele Möglichkeiten, sich mit dem eigenen Führungsverhalten und Führungsverständnis auseinanderzusetzen. Sie bieten Raum, im Austausch mit anderen Fach- und Führungskräften zu lernen, Vertrauen in die eigenen Stärken aufzubauen und den Blick über den eigenen Tellerrand zu schärfen.

Alle aufgeführten Seminarthemen können Sie bei uns auch als Inhouse-Maßnahme buchen, die an die spezifischen Bedürfnisse Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter angepasst wird. Nehmen Sie hierzu Kontakt zu uns auf und wir entwickeln ein passendes Angebot für Sie.

Führung

Neue Führungsposition – Fahrplan für die Einstiegsphase

Führungsverhalten und Selbstmanagement

Hybrides Führen

Konflikte im Arbeitsalltag meistern

Raus aus der Krise – mit eigenen Kräften Herausforderungen meistern

Führen im Transformationsprozess – Sind alle an Board?
So nehmen Sie Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit

Mit Gender Mainstreaming zur Chancengleichheit –
E-Learning-Kurs mit Auftaktveranstaltung für Landesbedienstete

Kommunikation, Moderation, Präsentation

Kurz, klar und wirksam kommunizieren

Speed Meetings – Besprechungen kurz und knackig gestalten

Seminare und Workshops erfolgreich durchführen

Überzeugend sprechen



Neue Führungsposition – Fahrplan für die Einstiegsphase

Die Übernahme von Führungsverantwortung ist für viele Menschen ein wichtiger Schritt in ihrer beruflichen Entwicklung. Ob der Start gelingt, hängt von einer intensiven und individuellen Vorbereitung ab, die sich mit dem neuen beruflichen Umfeld und den besonderen Anforderungen des Rollenwechsels zur Vorgesetzten/zum Vorgesetzten beschäftigt. Das Seminar unterstützt Sie bei diesem Schritt und ebnet den Boden für einen erfolgreichen Einstieg in die neue Funktion.

Ziele:

Sie entwickeln Ihr Selbstverständnis als Führungskraft weiter, erfahren, wie Sie sich in der neuen Rolle positionieren und die Startphase erfolgreich gestalten können. Sie lernen, wie Sie einen notwendigen Kurswechsel einleiten und mit möglichen Widerständen umgehen können.

Inhalt:

- Situationsanalyse: Schlüsselbeziehungen und wesentliche Erwartungen identifizieren
- Umgang mit früheren Kolleginnen und Kollegen
- Distanz und Nähe
- Entwicklung eines eigenen Führungsstils
- Orientierung gewinnen und Ziele finden
- Die ersten 100 Tage gestalten
- Delegieren: Potenziale und Hindernisse



18. – 19.04.2024



Peter Motteler



max. 15 Personen



Stuttgart



510 Euro



Maren Brändle

Führungsverhalten und Selbstmanagement

Um seinen Führungsalltag erfolgreich zu gestalten, ist es wichtig, regelmäßig das eigene Führungsverhalten zu reflektieren. Dazu gehört auch, die eigenen Rollen und Wertvorstellungen zu klären und sich die Einflussfaktoren auf das eigene Führungsverhalten bewusst zu machen.

Ziele:

Sie überdenken Ihr eigenes Führungsverhalten, kennen den Einfluss psychologischer Faktoren auf den Führungsprozess und entwickeln konkrete Ansätze für ein praxisgerechtes, individuelles Führungsverhalten.

Inhalt:

- Wie führe ich? Reflexion des eigenen Führungsverhaltens
- Welche psychologischen Faktoren beeinflussen Führung?
- Welche mentalen Modelle und Werte beeinflussen Führung?
- Wie gehe ich mit Konflikten um?
- Welche Führungsinstrumente gibt es und wie setze ich sie ein?
- Wie entwickle ich ein stimmiges Führungsmodell?
- Wie kann ich mein erworbenes Wissen im Alltag einsetzen?



01. – 02.07.2024



Peter Motteler



max. 15 Personen



Stuttgart



510 Euro



Maren Brändle



Hybrides Führen

Führen ist in Zeiten der Digitalisierung, flexibler Arbeitszeitmodelle, virtueller Teams und Projekte oft nicht mehr auf einen gemeinsamen Standort begrenzt. Um effektiv zu bleiben, muss sich Führung den neuen Herausforderungen der jeweiligen Arbeitsstrukturen anpassen. Neben der Veränderung des eigenen Führungsverhaltens ist auch die Form der Kommunikation, des Informationsaustausches und des Konfliktmanagements entscheidend.

Ziele:

Sie lernen, Ihr Führungsverhalten für die Führung von dezentraler Organisation sowie von hybride arbeitenden Teams entsprechend anzupassen. Sie setzen sich mit Methoden, Anforderungen und Strukturen auseinander, um Ihre Mitarbeitenden trotz räumlicher Trennung dazu zu motivieren, gemeinsame Ziele zu erreichen.

Inhalt:

- Besonderheiten und Herausforderungen bei der Führung von räumlich entfernten Mitarbeitenden/hybride arbeitenden Teams
- Vertrauen als Basis in der Führung und Zusammenarbeit: Vertrauen aufbauen, Erwartungen der Beschäftigten an ihre Führungskraft, Bedeutung von Grenzen und Freiräumen, Transparenz und Kontrolle
- Zusammenarbeit gestalten: Teamgeist, Teamentwicklung, Kollegialität und Netzwerkpflege
- Prozesse/Regeln der Zusammenarbeit erstellen/kommunizieren
- Eigeninitiative, Selbstverantwortung/-steuerung als notwendige Kompetenz
- Einsatz digitaler Medien: Merkmale und Wirkung unterschiedlicher Medien



23.07.2024



Ute Schumacher



max. 12 Personen



Online



275 Euro



Maren Brändle

Konflikte im Arbeitsalltag meistern

Führungskräfte sind in Konfliktsituationen im beruflichen Umfeld besonders gefragt. Dabei gilt die Grundregel: Je früher der Konflikt bearbeitet ist, desto leichter lässt er sich lösen! Das Seminar befasst sich damit, wie Führungskräfte bei einem professionellen Umgang mit Konflikten die Arbeitszufriedenheit im beruflichen Umfeld fördern und ihre eigene Freude an der Führungstätigkeit erhalten können.

Ziele:

Sie lernen, Konfliktursachen frühzeitig zu erkennen und zu bearbeiten. Sie verstehen die Ursachen, Wirkungen und die Dynamik von Konflikten. Sie reflektieren Ihre Einstellung zu Konflikten und setzen sich mit Ihren eigenen Konfliktmustern auseinander. Sie üben Interventionsmöglichkeiten zur konstruktiven Konfliktregelung und zur Motivation Ihrer Mitarbeitenden und Ihres Kollegenkreises.

Inhalt:

- Grundlagen des Konfliktmanagements
- Merkmale von Konflikten
- Konfliktthemen und Konfliktarten
- Das eigene Konfliktverständnis und Konfliktverhalten
- Persönliche Ziele, Werte und Motivatoren
- Persönliche Konflikt- und Kommunikationsmuster
- Eskalationsdynamiken
- Lösungsstrategien – Methoden für erfolgreiche Konfliktgespräche



19.04.2024



Dr. Melanie Jung



max. 15 Personen



Karlsruhe



275 Euro



Maren Brändle



Raus aus der Krise – mit eigenen Kräften Herausforderungen meistern

Gerade in der heutigen Zeit, mit all ihren Turbulenzen und ständigen raschen Veränderungen, braucht es auch das Vertrauen in die eigene Kraft und ein gewisses gelassenes Wissen, dass Krisen zu meistern und Herausforderungen zu bewältigen sind. Die Wissenschaft nennt diese Fähigkeit, sich zu behaupten, „Resilienz“ – seelische Widerstandsfähigkeit, die auch gezielt gestärkt werden kann.

Ziele:

Die Veranstaltung erweitert Ihr Wissen über Entstehung und Abbau von Stress. Sie zeigt auf, wie Sie Ihre Ressourcen nutzen können, um Ihre Resilienz zu stärken. Sie erkennen welche Möglichkeiten Sie haben, dem Hamsterrad zu enttrinnen.

Inhalt:

- Wertschätzende Erkundung: Mit welchen Strategien haben Sie bislang Ihr Leben gemeistert?
- Das Konzept der Resilienz: Eigene Ressourcen nutzen, Belastungen meistern und innere Kräfte stärken
- Der persönliche Fahrplan: Im Arbeitsalltag gestärkt und gelassen (re-)agieren
- Netzwerke bauen: Unterstützung aus dem Umfeld einfordern und nutzen



12.11.2024



Michaela
Wagner



max. 12 Personen



Stuttgart



275 Euro



Maren Brändle

Führen im Transformationsprozess – Sind alle an Board? So nehmen Sie Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit

Die Arbeitswelt befindet sich weiterhin in einem tiefgehenden Wandel: Fortlaufende Anpassungen der Arbeitsprozesse, eine fortschreitende Digitalisierung, die z. T. die Arbeit selbst verändert, mobile und flexible Arbeit und Zusammenarbeit, ein umfassender Generationswechsel bei gleichzeitiger Personalknappheit und gestiegener Fluktuation in den Arbeitsgruppen. Und Ihre Mitarbeitenden sind mittendrin im Geschehen und wollen, sollen oder müssen diesen Veränderungen mit Offenheit und Gestaltungsbereitschaft begegnen? Sie brauchen Sie an Bord?

Ziele:

Einen Tag nehmen wir uns Zeit und schauen auf die Herausforderungen, die mit den Veränderungen in Ihren Organisationen einhergehen. Im Fokus stehen dabei Ihre Mitarbeitenden und Sie erhalten für Ihre Führung viele „Change Hacks“, damit Sie diese Herausforderungen – die vielen Bälle in der Luft – gut ausbalanciert bekommen und Ihre Mitarbeitenden auf dem Weg der Veränderungen unterstützen können.

Inhalt:

- „Veränderungskurve“: Wie gehen Menschen mit Veränderungen um?
- Widerstand: Was ist das? Formen, Ursachen und Umgang
- Hilfreiche Erklärungsmodelle: Grundstrebungen, Motivationen etc.
- Wie Veränderungen durch eine gelungene Kommunikation in der Organisation begleitet werden können
- Veränderungen mit unterschiedlichen Gruppen kommunizieren
- (Schwierige) Gespräche mit einzelnen Personen führen
- Reflexionen zur eigenen Rolle und den damit einhergehenden Führungsaufgaben und -möglichkeiten
- Bearbeitung der von den Teilnehmenden eingebrachten Praxisfällen



24.07.2024



Ute Schumacher



max. 15 Personen



Karlsruhe



275 Euro



Maren Brändle



Mit Gender Mainstreaming zur Chancengleichheit – E-Learning-Kurs mit Auftaktveranstaltung für Landesbedienstete

Der Ministerrat hat am 9. Juli 2002 beschlossen, das Konzept zur Implementierung von Gender Mainstreaming in der Landesverwaltung umzusetzen. Ziel von Gender Mainstreaming ist es, „Chancengleichheit als Leitprinzip“ in die tägliche Arbeit sowie in alle Routinen und Verfahren der Verwaltung zu integrieren. Für den öffentlichen Dienst ist Gender Mainstreaming ein Instrument, mit dem interne Strukturen und externe Impulse für mehr Chancengleichheit gegeben werden können.

Der E-Learning-Kurs beginnt mit einer zweistündigen Online-Auftaktveranstaltung per Videokonferenz, bei der die Teilnehmenden sich und das Leitungsteam persönlich kennenlernen und für die folgende Online-Phase geschult werden. Jede Woche wird ein inhaltliches Modul freigeschaltet, zu dem eine Aufgabe gestellt wird. Die Ergebnisse werden unter Moderation in Foren diskutiert.

Ziele:

Sie lernen, Chancengleichheit zu verwirklichen, in den beruflichen Alltag integrieren und methodisch fundiert umsetzen zu können. Sie erkennen die unterschiedlichen Dimensionen und Auswirkungen von Chancengleichheit für Ihr Führungs-/Arbeitskonzept.

Inhalt:

Vier Online-Module geben einen Überblick über Gender Mainstreaming und vermitteln das nötige Handwerkszeug, damit sich Landesbedienstete aktiv für Chancengleichheit einsetzen können.

Gender Mainstreaming:

- Fremd- oder Zauberwort? Definition und Entstehung
- Maßnahmen für Menschen. Realität und Vision
- Simplify your work. Instrumente und Prozesse
- Von der Fahrkarte zur Führungskraft. Anwendungsbereiche und Pilotprojekte

Anmerkung:

Die Anmeldung erfolgt online über <https://www.lpb-bw.de/einzelansicht-aktuell/mit-gender-mainstreaming-zur-chancengleichheit-14-06-2024>.



14.06.2024
danach 4-wöchige
Online-Phase



Birgit Opielka



max. 16 Personen



Online



35 Euro



Maren Brändle



Kurz, klar und wirksam kommunizieren

In einer Welt mit vielen neuen Herausforderungen und ständiger Veränderung bleibt zu wenig Raum und Zeit für zugewandte Führung. Gleichzeitig steigt der Bedarf an Sicherheit und Orientierung, nicht nur für die oft erwähnte „Generation Z“. Ziel ist eine Entlastung der Führungskräfte und die Steigerung der Kommunikation im Team. Dieses wird durch kurze und klare Kommunikation erreicht. Die Umsetzung erfolgt dann in Einzelgesprächen genauso wie im Meeting oder beim informellen Treff in der Café-Ecke.

Ziele:

In diesem Workshop geht es mehr um das „WIE“ als um das „WAS“. Er dockt an den konkreten Bedürfnissen und dem Erleben im Arbeitsfeld der Teilnehmenden an. Der größte Nutzen für den Führungsalltag entsteht durch konkrete Übungen. Es erwartet Sie ein knackiger Workshop der schnell zur Sache kommt.

Inhalt:

- Klartext reden – Klar, authentisch und offen kommunizieren
- Kürzer (aber öfter) kommunizieren
- Körpersprache verstehen und einsetzen
- Gespräche wirksam führen

Die Teilnehmenden erhalten jeweils kurze Inputs zu den Themen, viele praktische Tipps und erleben die sofortige Umsetzung in kurzen Übungen. Bei allen Übungen erfolgt ein Feedback von Gesamtgruppe und Referent.



21.03.2024
(4 Stunden)



Gerd
Hasenjäger



max. 12 Personen



Online



150 Euro



Maren Brändle

Speed Meetings – Besprechungen kurz und knackig gestalten

Ihre Akten stapeln sich und Ihr E-Mail-Postfach quillt über. Sie haben kaum Zeit für Ihre allgemeinen Führungsaufgaben und ersticken im operativen Geschäft. Da droht schon die nächste wichtige Besprechung, der heute noch einige folgen werden. So oder ähnlich stellt sich der Führungsalltag vieler Kolleginnen und Kollegen in der Verwaltung heute dar. Wir fokussieren die Meeting-Kultur in Ihrem Hause und räumen auf. Motto: Weniger sitzen, mehr erreichen!

Ziele:

Sie erlernen (und erproben) die effektivsten Regeln und Methoden für eine kurze und knackige Meeting-Kultur. Wir kratzen an bisherigen Erfahrungen und optimieren gemeinsam. Sie sollten die Bereitschaft zur Veränderung mitbringen.

Inhalt:

- Vorbereitung: Die 48/24er-Regel
- Moderation: Knackig und konsequent
- Regeln: Festgemauert in der Erde
- Methoden: Kurz und effektiv mit hoher Zufriedenheit
- Powertool: Das „W“ und seine Wichtigkeit
- Notbremse: Zitrone und Sanduhr
- Radiergummi: „Redundanz – nein danke!“
- Abkürzung: Wie bremsen ich Selbstdarsteller/-innen und Co.?



16.10.2024



Gerd
Hasenjäger



max. 15 Personen



Stuttgart



275 Euro



Maren Brändle



Seminare und Workshops erfolgreich durchführen

Die Herausforderungen für Kursleiter/-innen sind vielfältig: Viele Inhalte müssen in wenig Zeit vermittelt werden, manche Teilnehmende wirken unaufmerksam und unmotiviert oder die Technik funktioniert nicht. Neue Impulse und Ideen aus diesem Basistraining können Referierenden dabei zu mehr Sicherheit verhelfen und ein erweitertes methodisch-didaktisches Knowhow bringen. Strategisch eingesetzt tragen moderne Methoden maßgeblich zum Gelingen eines Seminars oder Workshops für alle Beteiligten bei.

Ziele:

Sie können interaktive Workshops/Seminare erfolgreich konzipieren und durchführen, kennen die relevanten Elemente des Seminarsgeschehens und wissen, welche Rahmenbedingungen das Lernen von Erwachsenen ermöglicht und fördert. Sie erhalten einen Überblick über didaktische Aspekte und methodische Alternativen der Seminargestaltung, kennen verschiedene interaktive Methoden und können diese situationsflexibel auswählen und einsetzen.

Inhalt:

- Lernen im Erwachsenenalter: Voraussetzungen, Lerntypen und Nachhaltigkeit
- Interaktive Gestaltungsmöglichkeiten: Förderung von Aufmerksamkeit und Motivation bei Teilnehmenden, Aktivierung, Raumgestaltung
- Methodik: Präsentations-, Sozial- und Aktionsformen, Medieneinsatz
- Konzepterstellung: Struktur und Dramaturgie
- Reflexion der eigenen Lehr-, Lernerfahrung und Referierendenrolle



04.06.2024



Judith
Enders



max. 15 Personen



Stuttgart



275 Euro



Maren Brändle

Überzeugend sprechen

Glaubt man Samuel Johnson, so ist die Sprache die Kleidung der Gedanken. Damit diese richtig zum Ausdruck kommen, bedarf es einiger Übung.

Ziele:

Sie erfahren eine Stimmtechnik, die Ihnen in anstrengenden Redesituationen helfen kann „bei Stimme zu bleiben“. Sie erhalten die Möglichkeit, mittels Eigenreflexion und ausgewählten Sprechübungen, die eigene sprecherische Ausdrucksfähigkeit zu intensivieren und somit Inhalte wirkungsvoller zu vermitteln.

Inhalt:

- Selbstwahrnehmung
- Mimik, Gestik und Körperhaltung
- Atem- und Entspannungstechniken
- Stimmbildung
- Artikulation und Deutlichkeit
- Betonung, Modulation und Pausensetzung
- Redeübungen



03.05.2024



Annegret
Müller



max. 10 Personen



Stuttgart



275 Euro



Maren Brändle

**„Wir können den Wind nicht ändern, aber
wir können die Segel richtig setzen.“**

Aristoteles



III. Weitere Angebote



Maßgeschneiderte Seminare und Workshops

Alle unsere offenen Seminare können Sie auch als Inhouse-Veranstaltung – angepasst an Ihre individuellen Wünsche und Bedürfnisse – buchen. Darüber hinaus haben wir aber auch eine Vielzahl an weiteren Themen für Sie im Angebot. Schauen Sie unseren Themenkatalog durch und kommen Sie auf uns zu!

Ist Ihr Wunschthema noch nicht dabei oder unser bisheriges Angebot trifft noch nicht ganz Ihre Vorstellungen, sprechen Sie uns an und wir konzipieren eine maßgeschneiderte Qualifizierungsmaßnahme für Sie!

Auszug unserer bisherigen Themen

New Work und Führung

- Führen aus der Ferne/Hybrides Führen
- Agile Führung
- Führen in Teilzeit
- Generationenmanagement – altersgerechte Teams erfolgreich führen
- KCK® – die Kollegiale Coaching Konferenz®
- Mitarbeitergespräche erfolgreich führen – Grundlagen/Auffrischung
- Personalrecht für Führungskräfte
- Wie gelingt erfolgreiche Teamarbeit online?
- Innovationsmanagement – vom Hype auf die Füße gestellt

Digitale Transformation

- Scrum kompakt
- Erfolgreiches Projektmanagement
- Agiles Projektmanagement mit „Scrum“ und „Kanban“
- Virtuelle Workshops und Meetings souverän steuern
- Digitale Besprechungen ergebnisorientiert gestalten
- Wertschätzende digitale Kommunikation
- Wie wirke ich online?
- Professionell präsentieren im virtuellen Raum

Gesundheit

- Humor, die unterschätzte Ressource
- Fit für Beruf und Alltag durch Konzentrations- und Gedächtnistraining
- Wie kann ich meinen inneren „Schweinehund“ bezwingen?
- Lead balance – gesund und resilient führen

Kommunikation und Informationsmanagement

- Schreibwerkstatt und E-Mail-Knigge
- Informationen anschaulich aufbereiten
- Komplexe Inhalte einfach erklärt
- Besprechungen erfolgreich umsetzen

Weitere Informationen zu den jeweiligen Veranstaltungen finden Sie auf unserer Internetseite: www.diefuehrungsakademie.de. Auf Wunsch nehmen wir Sie gerne auch in unseren Newsletter auf. Schreiben Sie hierzu eine E-Mail an poststelle@fuehrungsakademie.bwl.de.

Und noch ein wichtiger Hinweis

Da die Führungsakademie über ein sog. Inhouse-Privileg gem. § 108 Abs. 1 Nr. 2 GWB verfügt, weil wir mehr als 80 % unserer Leistungen für Einrichtungen des Landes Baden-Württembergs erbringen, können Sie uns als Landeseinrichtung direkt, ohne Durchführung eines Vergabeverfahrens, beauftragen.

Bei Interesse nehmen Sie bitte
Kontakt zu uns auf.



Isabell Philipp

Wir gestalten mit Ihnen Ihren digitalen Lernraum

Durch die voranschreitende Digitalisierung findet auch eine Veränderung des Lernens und der Zusammenarbeit statt. Viele Veranstaltungen, die früher ausschließlich im analogen Raum umgesetzt wurden, verschieben sich vermehrt in den virtuellen Bereich. Um diese Entwicklung professionell zu begleiten, haben wir zusammen mit Referentinnen und Referenten digitale Konzepte für verschiedene Bedarfe entwickelt. Wir unterstützen bei digitalen Formaten von Veranstaltungen und Klausuren bis hin zu Trainings und Weiterbildungen. Gerne können Sie mit Ihrem Wunschthema auf uns zukommen.

Wir bieten Ihnen:

- umfangreiche Kompetenz und langjährige Erfahrung in der Entwicklung von Online-Trainings und digitaler Moderation
- Entwicklung maßgeschneiderter Online-Konzepte in enger Abstimmung mit Ihnen
- Auswahl von Referent/-innen und Moderator/-innen, die über fundierte Kenntnisse und Erfahrungen im Bereich digitales Lernen verfügen
- Unterstützung bei der internen Vorbereitung der digitalen Umsetzung
- Übernahme des Hostings Ihrer Veranstaltung
- Qualitätssicherung mittels digitaler Evaluation

Bei Interesse nehmen Sie bitte Kontakt zu uns auf.



Annkatriin Simmendinger

Personalauswahl und Potenzialermittlung

Personalentscheidungen gehören zu den wichtigsten und zugleich anspruchsvollsten Entscheidungen in Organisationen. Welcher Mensch passt am besten auf die zu besetzende Stelle und wo könnte eine bestimmte Person Ihr Potenzial in der Organisation am besten entfalten?

Mit Hilfe unserer strukturierten Personalauswahlverfahren finden Sie die geeignetste Person für eine bestimmte Position. Nach unserer Überzeugung schaffen gute Auswahlprozesse Begegnungen auf Augenhöhe. Darüber hinaus führen Transparenz, Vergleichbarkeit und Fairness im Verfahren zu einer hohen Akzeptanz bei den Bewerbenden.

Welches Verfahren bei Ihnen Anwendung findet, entscheiden wir nach Ihren Anforderungen und Wünschen ganz individuell. Unser Kompass ist der Kontext. Das Team der Führungsakademie verfügt über langjährige Erfahrung und garantiert eine qualitätsgesicherte, sorgfältige Durchführung und vertrauensvolle Zusammenarbeit. Kommen Sie unkompliziert, unverbindlich und vertraulich auf uns zu und wir klären gemeinsam, was wir für Sie tun können.

- Assessment Center (AC) – Stellenbesetzungen oder Potenzialeinschätzung
- Strukturierte Interviews – Konzeption und Training für die Durchführung
- Konzeptionsworkshop „Personalauswahlprozess weiterentwickeln“ – für HR-Verantwortliche in Ihrer Organisation
- Erfahrungsaustausch Personalauswahl/-gewinnung für Praktiker/-innen – Anwendungswissen immer auf dem neuesten Stand
- Kombination aus Potenzialanalyse und nachgeschalteten Entwicklungsprogrammen
- Persönliche Weiterentwicklung mit dem Bochumer Inventar zur berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung als Online-Selbst-Test [BIP]

Bei Interesse nehmen Sie bitte Kontakt zu uns auf.



Daniel Haßmann

„Auch der erste Schritt gehört zum Wege.“
Arthur Schnitzler



III. Organisatorisches



Anmeldung der Bediensteten des Landes Baden-Württemberg zur dienstlichen Fortbildung über die Behörde

Bitte beachten Sie, dass Ihre Anmeldung für eine Qualifizierungsmaßnahme im Rahmen der dienstlichen Fortbildung nur bearbeitet werden kann, wenn Sie von Ihrer/Ihrem zuständigen Bildungsverantwortlichen genehmigt wurde. Im Bildungs- und Wissensportal „BW 21“ ist dieser Prozess elektronisch hinterlegt. Bitte erkundigen Sie sich bei Ihrem Ressort über die konkreten Nutzungsbedingungen für das Portal und melden Sie sich bitte online über Ihr Ressort oder über Ihre Behörde an. Sobald Ihre Buchung genehmigt ist, erhalten Sie eine Bestätigung mit elektronischer Post. Wenn Sie die Bestätigung vorliegen haben, können Sie über Ihren ressortspezifischen Zugang im Landesintranet oder im Internet die Liste der Teilnehmenden, Lernmaterialien (falls vorhanden) und Informationen einsehen.

Preise

Die in dieser Broschüre genannten Preise gelten für Bedienstete des öffentlichen Dienstes.

Hotelreservierung

Für unsere Seminarteilnehmenden reservieren wir in unseren Partnerhotels Zimmerkontingente zu Vorzugspreisen. Weitere Informationen hierzu erhalten Sie mit der Einladung, die Sie nach Ihrer Anmeldung per E-Mail erhalten.

Stornierung

Falls Sie einen Termin einmal nicht wahrnehmen können, erbitten wir eine umgehende schriftliche Mitteilung an Ihre/-n Bildungsverantwortliche/-n, an die Führungsakademie und an das Hotel, in dem Sie ein Zimmer reserviert haben. Sie helfen dadurch, unnötige Kosten zu vermeiden. Die Stornierung einer Anmeldung ist bis 15 Tage vor Beginn der Maßnahme kostenfrei. Bei Blended-Learning-Seminaren gilt der Beginn der ersten Selbstlernphase als Veranstaltungsbeginn. Bei einer Absage zwischen acht und 14 Tagen vor Beginn fallen 50 % des Seminarpreises und danach 100 % des Seminarpreises als Stornierungsgebühr an.

Allgemeine Geschäftsbedingungen (AGB)

Auf unserem Internetauftritt www.diefuehrungsakademie.de finden Sie unsere aktuellen AGB.



Projektleiter/-innen

Isabell Philipp

Leitung Qualifizierungen Landesverwaltung, Inhouse

T 0721 926-5323 / isabell.philipp@fuehrungsakademie.bwl.de

Daniel Haßmann

Aufstiegslehrgang, Personalauswahl und Potenzialermittlung

T 0721 926-6614 / daniel.hassmann@fuehrungsakademie.bwl.de

Annkatriin Simmendinger

Online-Konzepte

T 0711 335000-75 / annkatrin.simmendinger@fuehrungsakademie.bwl.de

Seminarorganisation

Gabriele Süß

Einführungsqualifizierung

T 0721 926-6615 / gabriele.suess@fuehrungsakademie.bwl.de

Linda Rotter

Mittlere Führungsebene

T 0721 926-8480 / linda.rotter@fuehrungsakademie.bwl.de

Maren Brändle

Seminarangebot Fach- und Führungskräfte

T 0711 335000-80 / maren.braendle@fuehrungsakademie.bwl.de

Christine Schäk

Inhouse

T 0711 335000-60 / christine.schaek@fuehrungsakademie.bwl.de

Impressum

Vorstand:

Generalsekretärin Dr. Jutta Lang

Aufsichtsratsvorsitzender:

Staatsminister und Chef der Staatskanzlei

Dr. Florian Stegmann

Redaktion:

Yvonne Schäfer



FÜHRUNGSAKADEMIE
BADEN-WÜRTTEMBERG



Führungsakademie Baden-Württemberg

Anstalt des
öffentlichen Rechts



Hauptanschrift:
Hans-Thoma-Str. 1
76133 Karlsruhe
T 0721 926-6610
poststelle@fuehrungsakademie.bwl.de

Moderationszentrum:
Königstraße 10 a
70173 Stuttgart
T 0711 335000-60