



Am Puls der Zeit

Akademie Mont-Cenis
Jahresbericht 2016





Inhalt

	Vorwort	1
	Up to date: der Arbeitsplatz wird zum Lernort	2
	Die berufliche Timeline: Fortbildung als Karriere-Motor	4
	Prompt geliefert: Übersicht in bewegten Zeiten	6
	Herzen im Dreivierteltakt: Teambindung stärken	8
	Punktgenau reagiert: Krisen managen – Krisen bestehen	10
	Hauptsache gesund – oder: Stress bringt jede/n aus dem Takt	12
	ImPULSbeschleuniger: gemeinsam Ideen nutzen – jetzt!	14
	Organisation und Ansprechpartner/innen in der FAH	16
	Fit für die Zukunft: Digital News und neue Lernstrategien	18
	Die Akademie ist in die Jahre gekommen – Facelifting erforderlich!	20
	Timebeat-Kultur	22
	Neue Aufgaben, neue Gesichter der Akademie	24
	Zahlen – Daten – Fakten	27

Fortbildungsakademie
Mont-Cenis



Vorwort

Sehr geehrte Leserin, sehr geehrter Leser, geht es Ihnen auch so, dass Sie feststellen müssen, wie schnell das zurückliegende Jahr vergangen ist? Ist es schon oder erst ein Jahr her, seitdem ich die Leitung der Fortbildungsakademie übernommen habe? Die Zeit scheint sich immer schneller zu drehen. In der Verwaltung wird immer mehr in immer kürzeren Zeiträumen erledigt. Dabei ist es wichtig, einen verlässlichen Partner an der Seite zu haben, der die Fragen und die Bedarfe der Zeit immer im Blick behält.

Über neue rechtliche Entwicklungen informieren wir Sie rechtzeitig. Wir bieten bedarfsgerechte Trainings bei Ihren Dienststellen an und sparen Ihnen dadurch Warte- und Reisezeiten. Wir helfen beim eigenen Zeitmanagement und unterstützen Sie mit unseren Angeboten, Krankheitszeiten zu vermeiden. Sie üben bei uns zeitgemäße Arbeitsmethodik und Kommunikation und erhalten Einblick in gesundheitsförderliche Aspekte. Gute Zusammenarbeit ist Grundlage für ein gesundes, soziales Arbeitsumfeld. Sie lernen, die Fallstricke in der Zusammenarbeit und der Kommunikation zu erkennen und zu vermeiden. Das führt nicht nur zu einem besseren und produktiverem Arbeitsklima, sondern ist auch effizient.

Es freut uns, dass Sie unsere Angebote gerne in Anspruch nehmen. Damit sind auch Sie am Puls der Zeit in der Personalentwicklung. Von 2010 bis 2015 ist sowohl die Zahl der durchgeführten Veranstaltungen als auch die Zahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer kontinuierlich gestiegen. Wir sind alle sehr stolz, dass diese Zahlen in 2016 erneut übertroffen wurden.



*Annegret Schulte-Althoff
Leiterin der Akademie Mont-Cenis*

2016 wurden gegenüber 2010 ca. 670 Veranstaltungen mehr angeboten (49%). Die Zahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer stieg in gleichen Zeitraum um ca. 2.800 (26%). Ich danke Ihnen für Ihr Vertrauen und allen an diesem Erfolg Beteiligten, vor allem den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in der Fortbildungsakademie für die gute Zusammenarbeit.

Mit diesem Jahresbericht nehmen wir Sie mit auf eine Zeitreise durch das Fortbildungsjahr 2016. Wenn Sie sich die Zeit nehmen, können Sie sich darin Anregungen für Ihre Fortbildungen 2017 holen. Haben Sie neue Ideen oder Fortbildungswünsche? Unsere Fachbereichsleiterinnen haben immer ein offenes Ohr und Zeit für Sie.

Wir freuen uns auf eine gute Zusammenarbeit in 2017.

Herne im Mai 2017

Up to date: der Arbeitsplatz wird zum Lernort

Das Angebot der Akademie spiegelt schon seit Jahren wider, was Bildungsforscher die „dritte Generation von Weiterbildung“ nennen: Während man sich in den 80er- und 90er-Jahren vorrangig darum bemühte, stimmige „Fortbildungskataloge“ zu entwickeln, verlagert sich heute der „Lernort“ mehr und mehr an den Arbeitsplatz bzw. in den Arbeitskontext. Das ist zum Teil wörtlich zu verstehen: Viele der Angebote finden heute in räumlicher Nähe zum Dienstort statt.

Diese Entwicklung kann man seit Jahren auch an der Akademie beobachten. In 2016 kamen wieder zahlreiche Teilnehmende zum Lernen nach Herne. Ergänzend gehörten die Planung und die Durchführung von Inhouse-Veranstaltungen und behördenspezifischen Angeboten zum täglichen Geschäft in den Fachbereichen. 58 Prozent der Angebote wurden speziell für Behörden und Einrichtungen konzipiert oder angepasst. Mit dem niedrigschwelligen Angebot „Herne vor Ort“ setzte die Akademie sechsmal (276 Teilnehmende) aktuelle Impulse in zwei Ministerien, drei Bezirksregierungen und der Staatskanzlei in NRW.

Für die Bildungsangebote gilt in puncto Praxisnähe das Gleiche: Wenn Fortbildung stark an der arbeitsplatzbezogenen Problemlöse- oder Veränderungskompetenz ansetzt oder Teams sich konkret mit den Besonderheiten ihrer Zusammenarbeit beschäftigen, stehen immer Methoden und thematische Schwerpunkte im Fokus, die sich eng an den Arbeitskontext anlehnen. Das erfordert bis zur Präzisierung des Formats einen erheblichen Aufwand. Fachbereichsleitungen setzen für maßgeschneiderte und passgenaue Lösungen ihre ganze Konzeptionskompetenz ein.

Besonders deutlich wird die Integration von Arbeitselementen in Fortbildung bei Führungswerkstätten und Führungszirkeln. Teilnehmende bringen hier gewissermaßen mit, was sie in ihrem Arbeitsalltag bewegt, und arbeiten unter Anwendung geeigneter Methoden an Lösungen für aktuelle Herausforderungen. Dozenten und Dozentinnen übernehmen in diesem Zusammenhang nicht die klassische Lehrrolle, sondern sind Moderierende und häufig auch Coaches.

Im Jahr 2016 hat die Akademie den bunten Strauß ihrer Formate im Sinne einer hohen Arbeitsplatzverschränkung weiter angereichert. Darüber hinaus achten die Programmplanerinnen und Programmplaner zusammen mit den Dozentinnen und Dozenten immer darauf, dass auch bei den langfristig vorbereiteten Angeboten im Jahresprogramm Praxisnähe großgeschrieben wird.

Beim Lernen in den Seminaren wird immer häufiger eine systemische Herangehensweise realisiert und Erfahrungsaustausch zur Netzworkebildung genutzt. Denn bei aller Spezifität öffnet sehr häufig gerade die Distanz zum Arbeitsalltag und die Zusammenarbeit mit den Teilnehmerinnen und Teilnehmern aus anderen Ressorts die Augen für Neues am Arbeitsplatz.



Das Seminarangebot der Akademie 2015

2016

Seminarangebote
aus dem Jahresprogramm 853

834

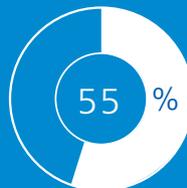
Behördenspezifische Seminare 1.035

1.199

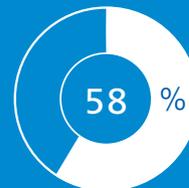
Gesamt 1.888

2.033

Anteil behördenspezifischer
Seminare am Gesamtangebot



2015



2016

Die berufliche Timeline: Fortbildung als Karriere-Motor

Die Bedeutung von Fortbildung und Personalentwicklung wird durch das Dienstrechtsmodernisierungsgesetz (DRModG NRW vom 14. Juni 2016) gestärkt. So heißt es in § 42 Absatz 1 Satz 1 des Landesbeamtengesetzes (LBG) NRW: „Der Dienstherr fördert und entwickelt die Eignung, Leistung und Befähigung der Beamtinnen und Beamten auf der Grundlage von Personalentwicklungskonzepten.“ Letztere gelten auch für Tarifbeschäftigte.

Personalentwicklung, so der Wortlaut in § 17 Absatz 4 Satz 3 der Verordnung über die Laufbahnen der Beamtinnen und Beamten im Land Nordrhein-Westfalen (Laufbahnverordnung, LVO), zielt als systematischer Prozess darauf ab, die Kenntnisse und Fähigkeiten sowie das Leistungs- und Lernpotential der Beamtinnen und Beamten (wie auch der Tarifbeschäftigten) mit den Anforderungen und Bedarfen der Verwaltung in Einklang zu bringen.

Ein Element der Personalentwicklung waren in 2016 die Vorbereitungen zum ressortübergreifenden Aufstieg von der Laufbahngruppe 1 in die Laufbahngruppe 2 bzw. die Qualifizierungen zur Verwaltungsfachwirtin oder zum Verwaltungsfachwirt.

Dabei stellte die Akademie wieder einmal ihre Qualitäten in der Organisation und Durchführung von Großveranstaltungen unter Beweis. Im September 2016 nahmen mehr als 600 Landesbedienstete an drei Informationsveranstaltungen in der Akademie teil. In diesen Veranstaltungen wurden das Prozedere des Aufstiegsverfahrens und die weiteren Schritte von den Verantwortlichen des Ministeriums für Inneres und Kommunales (MIK), der Fachhochschule für

öffentliche Verwaltung NRW (FHöV NRW), des Instituts für öffentliche Verwaltung (IöV) sowie den beteiligten Partnern vorgestellt.

Durch die gute Zusammenarbeit der Beteiligten waren alle drei Veranstaltungen ein großer Erfolg: Aufmerksam verfolgten die Interessierten die Ausführungen und stellten zahlreiche Fragen, die zumeist sofort im Plenum beantwortet werden konnten. Auch nach den Veranstaltungen standen die Vortragenden gerne für Einzelfragen zur Verfügung. Die Akademie war mit ihren Angeboten, z. B. zur Vorbereitung auf die anstehenden Assessmentverfahren, ebenfalls als Gesprächspartnerin stark nachgefragt.

Am Puls der Zeit war die Akademie auch mit ihrer Tagung für Fortbildungsverantwortliche und Personalentwicklerinnen und Personalentwickler am 30. August 2016.

Nach einem Vortrag zum Thema „Fortbildung als wichtiger Teil der Personalentwicklung“ wurden in unterschiedlichen Foren spannende Fragen diskutiert, z. B. „Wie können Personal- und Organisationsentwicklung sowie Fortbildung besser verknüpft werden?“, „Wie sieht die Zukunft des Lernens aus?“ und „Wie gelingt eine lebensphasenorientierte Fortbildung?“ Somit etabliert sich die Akademie als Plattform für den Austausch und als Motor für die Personalentwicklung.

A close-up photograph of a hand hovering over a glowing, circular button. The button has a dark center with the words 'FUTURE' and 'START' in white, bold, sans-serif capital letters, separated by a horizontal white line. The button is surrounded by a bright, teal-colored glow that fades into the dark, textured background. The hand is positioned to the right, with fingers slightly curled as if about to press the button.

FUTURE
START

Prompt geliefert: Übersicht in bewegten Zeiten

Die Gesellschaft ist im Wandel. Das ist nichts Neues. Ändern sich Gegebenheiten und Zielsetzungen, dann reagiert der Gesetzgeber – mal schneller, mal langsamer, mal unbemerkt, mal mitten im Fokus. Auch 2016 war so ein Jahr. Unbemerkt blieb wohl eher die Änderung der Weinrechtszuständigkeitsverordnung NRW vom 12. April 2016. Ein Beispiel für eine Norm mitten im Fokus: Das Dienstrechtsmodernisierungsgesetz NRW. Wer kennt sie nicht, die Laufbahngruppen 1 und 2 mit den jeweiligen Einstiegsämtern 1 und 2? Was war im Einzelnen noch geändert worden, welche Absichten verfolgte der Gesetzgeber? Fragen über Fragen aus der Praxis, auf die die Fortbildungsakademie reagierte.

Am 27. Juni 2016 wurden den Interessierten Einzelheiten und Hintergründe im Rahmen einer Großveranstaltung im prall gefüllten Bürgersaal der Akademie erläutert. Insgesamt acht weitere Veranstaltungen folgten, mit denen Dozentinnen und Dozenten für die Fortbildungsakademie in Herne und in verschiedenen Ministerien und Landesbehörden unermüdlich im Einsatz waren, um die Bedarfe abzudecken.

In anderen Rechtsgebieten gab es ähnliche Szenarien: So war auch dringend die Reform des Vergaberechts zu vermitteln. Dazu wurden vier Veranstaltungen in der Akademie und in den Landesbehörden organisiert, in denen einer der Dozenten aus dem über 400 Personen zählenden Dozentenpool der Akademie geduldig die Eckpunkte und Änderungen vermittelte. Anzumerken ist, dass im Vergaberecht die „Veränderungswelle“ in 2016 noch nicht zum Ende gekommen ist. Die Fortbildungsakademie wird auch in 2017 diesbezüglich gefordert sein.

Die Beispiele lassen sich beliebig fortsetzen, im Großen und im Kleinen. Sie zeugen von der lebhaften Zusammenarbeit zwischen Behörden, Dozenten und Dozentinnen und den Fachbereichen der Akademie. Mal initiiert die eine, mal die andere Stelle – stets mit dem gleichen Ziel, nämlich mit Gespür für den Wandel Bedarfe zu ermitteln und zu decken, um am Puls der Zeit zu sein. Auch das ist nichts Neues, und das ist gut so!

Prompt geliefert:
Übersicht in bewegten Zeiten



Herzen im Dreivierteltakt: Teambindung stärken

Für Anfragen nach Teamentwicklung gibt es viele verschiedene Gründe: Die Neustrukturierung von Teams oder Arbeitsbereichen, die Veränderung von Aufgaben, die Neuzusammensetzung von Teams, der Wunsch nach Definition von Schnittstellen oder der Verbesserung der Kommunikation und Zusammenarbeit usw.

Selbstverständlich ist die Begleitung solcher Prozesse durch externe Moderatorinnen und Moderatoren nicht zwingend. Es hat aber eindeutig Vorteile, wenn Außenstehende aus einer neutralen Position heraus ihre Sichtweise einbringen und alternative Vorgehensweisen vorschlagen.

Mit der Planung und Durchführung von über 40 zum Teil mehrmoduligen Angeboten hat die Akademie im vergangenen Jahr zur Entwicklung von Teams aus sehr unterschiedlichen Arbeitsbereichen beigetragen. Dazu kommen ca. 20 Moderationen von Klausurtagungen oder Strategieworkshops, bei denen Dozentinnen und Dozenten Teams und Arbeitsgruppen mit externem Blick und inhaltlichen Impulsen bei strategischen Erwägungen unterstützen konnten.

Wenn nicht das gesamte Team einen Unterstützungs- oder Begleitungsbedarf hat, sondern eine Einzelperson oder die Fragestellung nicht geeignet ist, um im Seminarkontext angesprochen zu werden, ist Coaching eine mögliche Alternative. In 2016 haben 74 Coachingprozesse begonnen oder wurden fortgeführt. Die Nachfrage ist stetig und ungebrochen hoch.

Auch hier reichen die Problemstellungen von der beruflichen Orientierung in einer neuen Funktion über spezifische Führungsfragen bis hin zur Suche nach Strategien, um einen besseren Umgang mit beruflichen Belastungen zu finden. Dabei geht es beim Coaching nicht etwa darum, Lösungen vorzugeben, sondern um die Analyse bestimmter Situationen und die Einschätzung persönlicher Kompetenzen, um eigene Wege und Strategien zu erarbeiten.



Punktgenau reagiert: Krisen managen – Krisen bestehen

„Krise ist ein produktiver Zustand. Man muss ihr nur den Beigeschmack der Katastrophe nehmen“. Von Max Frisch (1911 - 1991) stammt diese ermutigende Definition eines Zustandes, von dem die meisten Menschen wenig halten.

Was krisenhaft ist, kann mit Hilfe von Fortbildung in unterschiedlichen Formaten der Akademie bearbeitet werden. Zu den Basisangeboten gehören die gut etablierten Qualifizierungsangebote für SAP, die 2016 im Fachbereich 2 (Leitung: Elfi Fankideiski-König) aktualisiert und erweitert wurden.

Seminare zum Konfliktmanagement richten sich an den/die einzelne/n, sollen aber ihren Nutzen in der Echt-Interaktion im Team entfalten. Insgesamt haben 2016 zwölf Seminare zum Thema Konflikt stattgefunden. Mediation und Konfliktmoderation wurden zehnmal nachgefragt.

Teamentwicklungsmaßnahmen haben sehr häufig zum Ziel, eine sich ankündigende Krise abzuwenden oder eine weitere Eskalation zu verhindern. Deshalb reagiert Beate Hohmann-Pollmeier möglichst umgehend auf Anfragen dieser Art. Nach der gemeinsamen Klärung des Ziels beginnt in der Akademie die Suche nach dem richtigen Match von Gruppe, Dozent/-in, Begegnungsform und Methodik. Standardlösungen gibt es nicht.

Für das Handling plötzlich oder manifest auftretender Krisen in Organisationen stellte die Akademie (Fachbereich 1, Leitung: Prof. Dr. Martina Eckert) 2016 mehre Experten und Expertinnen ad hoc – d.h. binnen 24 Stunden – zur Verfügung. Ausgangspunkt ist das folgende Szenario: Das Thema ist heikel, die Behörde steht unter Beschuss, die Entscheidungsträger/-innen sind nervös und die Medien schießen sich ein.

Versierte Medienexperten und -expertinnen fungieren dann als Sparringspartner für Spitzenführungskräfte und Entscheider/-innen, liefern den so wichtigen unverstellten Blick von außen und ermöglichen alternative Lösungswege. Die „Zweite Meinung“ wurde von Behörden in 2016 zehnmal in Anspruch genommen.

Das sogenannte „Issues Management“ setzt früher an: Ziel ist hier das früh- oder sogar vorzeitige Erkennen einer Krise und die Kanalisierung in einen produktiven Veränderungsprozess. Das Verständnis von der Dynamik ist sehr nah an dem, was Frisch als „den produktiven Zustand einer Krise“ bezeichnet. Es geht darum, durch klare Verantwortlichkeiten und die systematische Arbeit an den Krisenindikatoren, zusammen mit einer gezielten Kommunikation, zukünftige Chancen konkret zu verbessern und übergeordnete Lerneffekte zu erzielen. Die Akademie hat hierzu 2016 ein Basisseminar angeboten. Behörden fragten das „Issues Management“ für konkrete Problemlagen ebenfalls nach. Insgesamt profitierten vier Gruppen von dem Angebot. Einmal wurde mehrstufig über ein ganzes Jahr hinweg gearbeitet.

Punktgenau reagiert:
Krisen managen – Krisen bestehen



Hauptsache gesund – oder: Stress bringt jede/-n aus dem Takt

Gesundheit im Arbeitsleben – ein wichtiges Thema, das die Akademie mit einer Vielzahl von Angeboten bedient.

Die gesundheitlichen Gefährdungen und Beeinträchtigungen aufgrund erhöhter Arbeitsbelastung sind inzwischen Gegenstand zahlreicher Diskussionen in der Landesverwaltung. Wie können Organisationen und einzelne Beschäftigte gesund und motiviert bleiben, um die wachsenden Herausforderungen zu bewältigen? Zahlreiche Theorien und Studien verdeutlichen die schädlichen Auswirkungen eines dauerhaft hohen Stresspegels auf Körper und Seele. Unterschiedliche Faktoren sind dafür maßgebend – von der inneren Haltung, familiären Belastungen, dem Verhältnis zu Vorgesetzten bis hin zur Organisationskultur.

Viele Behörden haben inzwischen reagiert. So scheint die Implementierung eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements in fast allen Landesbehörden abgeschlossen zu sein. Unterschiedlich dagegen ist die Ausgestaltung im Hinblick auf die Verhaltens- und Verhältnisprävention. Einige Behörden buchten bei der Akademie Vorträge oder Workshops zu konkreten Einzelthemen für Gesundheitstage oder -wochen. Zum ersten Mal konnte die Akademie 2016 in Kooperation mit Dozentinnen und Dozenten ihr Know-how zur Durchführung bzw. Begleitung von Gefährdungsbeurteilungen psychischer Belastungen unter Beweis stellen. Diese ermöglichen eine vertiefte Betrachtung der Auswirkungen von Belastungen im Arbeitskontext und die Erarbeitung konkreter Lösungen unter aktiver Beteiligung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Die größte Nachfrage sowohl im Jahresprogramm 2016 als auch bei behördenspezifischen Anfragen gab es im Bereich der persönlichen Entwicklung bzw. Salutogenese. Die zahlreichen Anmeldungen zu Seminaren wie

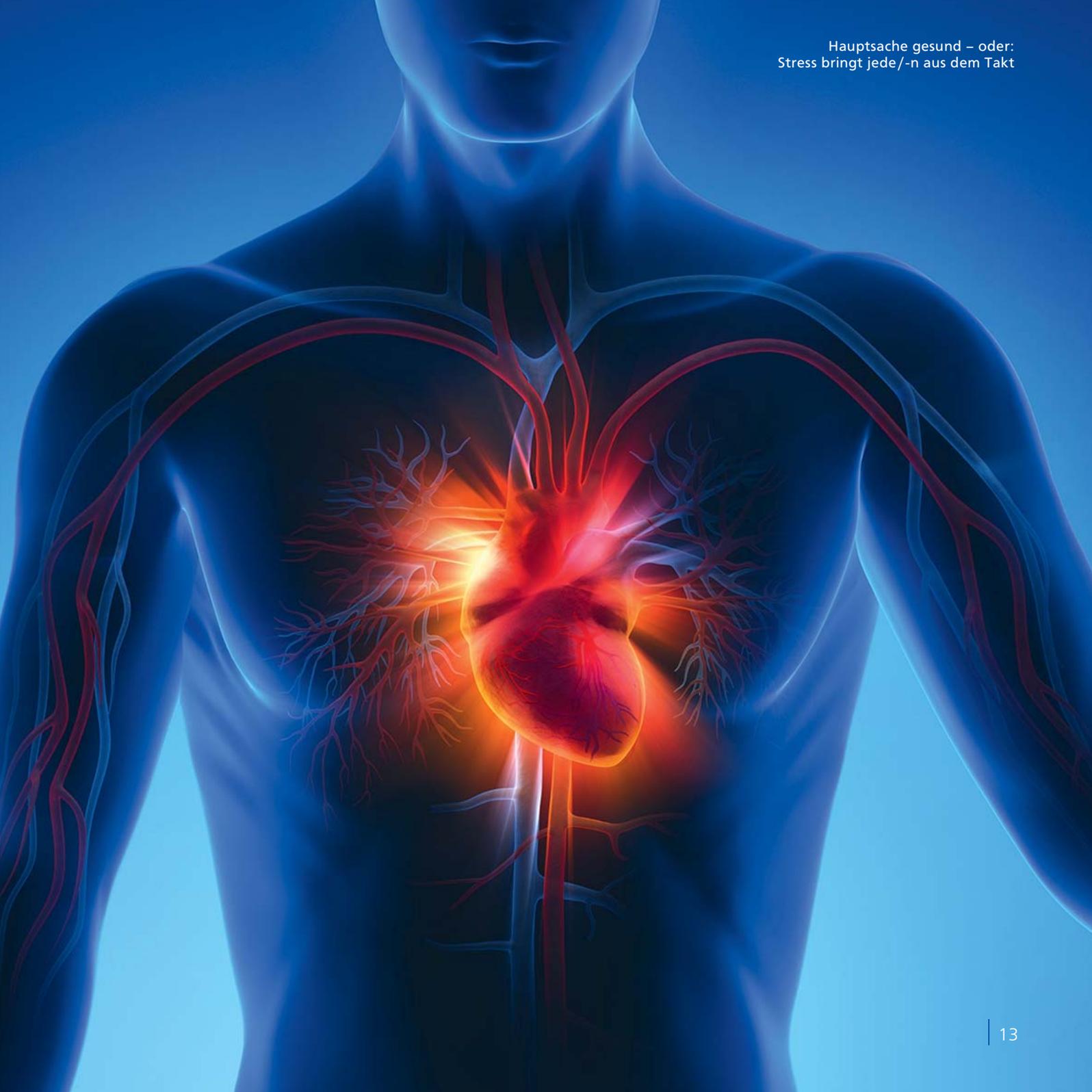
„Umgang mit Arbeitsbelastung, Zeitdruck und Stress“ oder „Work-Life-Balance“ zeigen, dass sich viele Beschäftigte ihrer Eigenverantwortung beim Thema Gesundheit bewusst sind. Auf der anderen Seite ist die hohe Nachfrage auch Ausdruck der zunehmenden persönlichen Belastung.

Die Entwicklung persönlicher Stärken war in 2016 für alle Laufbahngruppen interessant. Damit in Zusammenhang stehen die Angebote der Akademie zum „Zürcher Ressourcenmodell“, das der Stärkung eigener Ressourcen dient. Dieses Training wurde 2016 neben einer hohen Nachfrage im Jahresprogramm noch stärker behördenspezifisch (insgesamt siebenmal) nachgefragt als im Jahr 2015. Achtsamkeit im Umgang mit sich selbst und anderen erfreute sich auch 2016 einer anhaltend hohen Nachfrage.

Absolutes Top-Thema in 2016: Resilienz – die Stärkung der eigenen Widerstandskraft. Sowohl im Jahresprogramm und in behördenspezifischen Seminaranfragen als auch in Vortragswünschen als Einführung – Angebote waren so gut nachgefragt, dass kurzfristig zusätzliche Seminare (insgesamt 11 behördenspezifisch) angeboten und einzelne Anfragen im Spätherbst 2016 auf das erste Quartal 2017 verschoben werden mussten.

Was tun mit dieser enormen Nachfrage? Die Akademie reagierte auch hier „am Puls der Zeit“ und begeisterte mit dem „Tag der Resilienz“. Am 13. Dezember 2016 ließen sich weit über 100 Teilnehmende aus nahezu allen Bereichen der Landesverwaltung von einem spannenden Programm inspirieren – leider mussten etlichen Interessierten aufgrund der begrenzten Teilnehmerzahl zuvor eine Absage erteilt werden. Einhellige Meinung derjenigen, die dabei waren: „Ein toller, gewinnbringender Tag und bitte noch einmal anbieten!“

Hauptsache gesund – oder:
Stress bringt jede/-n aus dem Takt



ImPULSbeschleuniger: gemeinsam Ideen nutzen – jetzt!

Es gibt Entwicklungstrends und Herausforderungen, bei denen schnell viele Menschen auf „Ballhöhe“ gebracht oder „ins Boot geholt“ werden müssen. Manchmal ist es auch für die Weiterentwicklung von Inhalten, Methoden oder Arbeitsweisen wichtig, sich „auf den Punkt“ zeiteffizient auszutauschen. In solchen Fällen sind Großveranstaltungen und Fortbildungsformate, bei denen „Netzwerken“ im Mittelpunkt steht, das Mittel der Wahl. Das kommt nicht von ungefähr. Mit entsprechenden Veranstaltungen lassen sich viele gleichzeitig informieren. Großveranstaltungen sind auch deshalb ImPULSbeschleuniger, weil man dort nicht nur auf die eigenen Gedanken und Gefühle Zugriff hat. Die Reaktionen und Verhaltensweisen anderer Teilnehmender dienen dem/der Einzelnen gerade bei der Beschäftigung mit neuen Themen und Ideen als wichtige Rückmelde- und Orientierungshilfe. Im besten Fall sind Erkenntnisse selbstverstärkend, schweißen zusammen oder fördern ein gemeinsames Commitment.

Das ist der Grund, warum man sich mit der Planung und Ausgestaltung von Großveranstaltungen an der Akademie so viel Mühe gibt. Sie müssen verschiedenen Ansprüchen gerecht werden, müssen informativ sein, eine positive, konstruktive Emotionalität ansprechen oder freisetzen, und sie müssen Menschen zusammenbringen, die von gegenseitigen Erfahrungen und Entwicklungslinien profitieren wollen oder ähnliche Bedürfnisse und Ziele verfolgen.

Im Jahr 2016 gab es eine ganze Reihe von Veranstaltungen, die Impulse beschleunigt haben und mit denen neue Impulse nach dem Motto „Keiner ist so klug wie alle“ gesetzt wurden. Dabei ist die Rolle der guten und verlässlichen Versorgung durch Haustechnik, Catering, Hotelbetrieb und das Veranstaltungsmanagement im Verwaltungsbereich als Basis für Wohlbefinden in der Akademie nicht zu unterschätzen. Ebenso relevant sind die Passgenauigkeit eingesetzter Methoden und die Wahl der richtigen Person als Dozentin oder Dozent.

Externe Vermarktung

Vielen ist gar nicht klar, dass die Akademie auch im Rahmen der so genannten „externen Vermarktung“ – also auch dann, wenn sie konzeptionell nicht im Boot ist – eine Menge leistet. Neben dem stetig wachsenden Seminarangebot, das weitgehend während der Woche stattfindet, stellt die Fortbildungsakademie einige Räumlichkeiten insbesondere am oder zum Wochenende anderen öffentlichen Einrichtungen zur Verfügung. So fanden insgesamt sechs Groß- und zwölf weitere ein- oder zweitägige Veranstaltungen im Rahmen der externen Vermarktung in der Akademie statt. Mehr als 1.000 Teilnehmende kamen zu diesem Zweck nach Herne.

Großveranstaltungen 2016

Dienstrechtsreform

Berlin vor Ort

E-Government

Fortbildung und Personalentwicklung

Informationsveranstaltungen für den mittleren Dienst

Tag der Resilienz

Externe Vermarktung 2016

Hochschultag der FHÖV NRW

Tagung Landeskommando Bundeswehr

E-Government Workshop MIK NRW

Tagung zur Gleichstellung MIK NRW

Tagung Jugendkriminalität MIK NRW

Hochschultag Fachhochschule Südwestfalen

Organisation und Ansprechpartner in der FAH

Akademieleitung

Annegret Schulte-Althoff - 1200

Sekretariat

Sabrina Hamrouche - 1202

Fachbereich 1

Stellvertretende Akademieleitung

Prof. Dr. Martina Eckert - 1204

- Führungskompetenz
- Modulare Qualifizierung
- Tagungen und Kongresse
- Projekt: Schulaufsicht

Gaby Stümer - 1159

Ayten Yilmaz - 1107

- Jahresprogrammplanung
Sabrina Hamrouche - 1202

- Qualitätssicherung / Evaluation
Ayten Yilmaz - 1107

- Öffentlichkeitsarbeit der
Fortbildungsakademie
Martin Wirsdörfer - 1102

- Kultur- und Freizeitangebote
Martin Wirsdörfer - 1102

Fachbereich 2

Fachbereichsleitung

Elfi Fankideiski-König - 1104

- Persönliche Entwicklung
- Personalentwicklung
- Diversity Management
- Soziale Ansprechpartner/-innen (SAP)

Tanja Bernhardt - 1257

Britta Zempel - 1055

Fachbereich 3

Fachbereichsleitung

Kathrin Nottebom - 1206

- Recht
- Verwaltungsmanagement
- Presse- und Öffentlichkeitsarbeit
- Europa und Sprachen
- Projekt Finanzkontrolle und Strukturförderung

Petra Prymiak - 1205

Vanessa Schirrmann - 1207

Andreas Schlagenwerth - 1054

Personalrat

Karim Sayed - 1008

Elfi Fankideiski-König - 1104

Andreas Schlagenwerth - 1054

Gleichstellungsbeauftragte

Dagmar Burk - 1004

Britta Zempel - 1055

Datenschutzbeauftragte

Kathrin Nottebom - 1206



Telefonzentrale / Rezeption

Telefon: 0 23 23 .965-1000
Telefax: 0 23 23 .965-11 99
www.fah.nrw.de

Rezeption

Annette Schanthöfer - 1000
Martina Scheuengpflug - 1000
Andrea Schulz - 1000

Fachbereich 4

Fachbereichsleitung

Beate Hohmann-Pollmeier - 1106

- Methodische Kompetenzen
- Kommunikation und Zusammenarbeit
- Digitalisierung der Landesverwaltung
- Projekt: Ausbildung LANUV
- Projekt: Feuerwehr
- Coaching
- Didaktik und Methodik der Fortbildung

Patrick Lübeck - 1154

Roswitha Schwarzkamp - 1108

Fachbereich Medien und Organisation

Fachbereichsleitung

Jürgen Hattendorf - 1111

- Medieneinsatz und Internet
- E- und Blended Learning
- Umsetzung von E-Government in der FAH
- Poststelle und Druckerei
- Informationstechnik

Andreas Ober - 1058

Karim Sayed - 1008

Jürgen Schulz - 1003

Sultan Sevinc - 1003

Fachbereich Zentrale Dienste

Leitung, zugleich Beauftragter
des Haushalts

Ralf Tiemann - 1105

• Personal

André Stwertetschka - 1005

• Haushalt, Ausschreibungen, KLR, Berichtswesen

André Stwertetschka - 1005

Dagmar Burk - 1004

Andreas Ober - 1058

Melanie Ratzki - 1156

Kersten Thiemann - 1252

• Beschaffungen

André Stwertetschka - 1005

Beatrix Wiefels - 1007

• Tagungshaus, Organisation, Hotelbuchungen

Dagmar Burk - 1004

Anja van Dekken - 1122

• Liegenschaftsbetreuung, Haustechnik

Wolfram Behrend - 1001

Andreas Piskorek - 1051

Sicherheitsbeauftragte

André Stwertetschka - 1005

Wolfram Behrend - 1001

Beauftragter des Arbeitgebers für Schwerbehinderte

André Stwertetschka - 1005

Fit für die Zukunft: Digital News und neue Lernstrategien

Die wechselvolle Geschichte des E-Learnings bzw. der E-Akademie an der FAH hat im Jahr 2016 eine neue Wendung genommen. Einst als möglichen Ersatz für Präsenzseminare – und damit zur Kostenersparnis – gedacht und dann in Bausch und Bogen als „Schmalspur-Fortbildung“ ohne menschliche Interaktion verpönt, hat das Thema nun wieder Rückenwind durch verbesserte technische Möglichkeiten und nicht zuletzt durch das in 2016 verabschiedete E-Government-Gesetz erhalten: Laut E-Government-Gesetzes wird es bis zum Jahr 2021 ausschließlich elektronische Akten geben und bis zum Jahr 2031 sollen gar alle Vorgänge nur noch elektronisch verarbeitet werden. Sollte da die Fortbildung nicht ebenfalls entsprechende Angebote in digitaler Form bereitstellen?

Im Jahr 2016 wurden vor allem Ideen gesammelt, um im Sinne eines Blended-Learning – also der Vermischung von klassischen und mediengestützten Formen der Vermittlung – zeitgemäße Angebote machen zu können. Aufgebaut wurde dabei auf den Grundfunktionen des sogenannten Seminarordners, der den Teilnehmenden schon seit Jahren zur Verfügung stand. Darin konnten Inhalte (Dokumente, Fotoprotokolle usw.) hinterlegt und noch Monate nach der Beendigung der Veranstaltung abgerufen werden. Auch Kommunikation war – zumindest über E-Mail oder Foren – schon in der Vergangenheit möglich. Mit der neuen Plattform wird verstärkt die Zusammenarbeit (Kooperation und Kollaboration) mit Hilfe moderner Medien in Vor- oder Nachbereitung von Seminarveranstaltungen angestrebt.

Technisch bestand der wesentliche Teil der Arbeit im Jahr 2016 darin, für den Seminarordner eine neue Plattform zu finden, mit der sich die bisherigen Leistungen zum E-Learning erweitern ließen. Im Rahmen eines Auswahlverfahrens wurden mehrere Learning Management Systeme in Augenschein genommen, die für die Akademie infrage kommen.

Wichtigstes KO-Kriterium dabei waren die Kompatibilität der Anwendung mit den Abläufen im Rechenzentrumsbetrieb, die Einhaltung der Vorgaben zur Informationssicherheit und Barrierefreiheit und die Ablauffähigkeit auf allen Rechnern im Landesverwaltungsnetz und auch auf den Privat-PCs (vom Arbeitsplatzrechner bis zum Smartphone) der Seminarteilnehmer/-innen. Neben dieser technischen und vergaberechtlichen Betrachtungsweise standen auch die Usability der in der Lernplattform einsetzbaren Werkzeuge und das Zusammenspiel mit den Vorverfahren der Akademie im Vordergrund.

Die Auswahl für eine neue Lernplattform wurde 2016 erfolgreich abgeschlossen. Die Akademie baut zukünftig auf das Open-Source-Programm ILIAS. Im Frühjahr 2017 wird zusammen mit einer Beraterfirma die Plattform konfiguriert und es werden parallel didaktische Lern- und Wissenskonzepte entwickelt. Die Inbetriebnahme erfolgt voraussichtlich zum 1. Juli 2017.

Die Lernprogramme der Akademie sind trotz der ausgefeilten modernen Blended-Learning Optionen dennoch nicht out. Aufgrund der hohen Nachfrage wurde die technische Aktualisierung der Lernprogramme 2016 fortgesetzt. In Zusammenarbeit mit der NRW-Landesbeauftragten für den Datenschutz und Informationssicherheit wurde zudem das Lernprogramm zum Datenschutz neu veröffentlicht.



Die Akademie ist in die Jahre gekommen – Facelifting erforderlich!

Die Akademie wurde 1999 fertiggestellt und in Betrieb genommen. Kein Wunder, dass so manches fit gemacht werden muss für die Zukunft. Das gilt für die Außenhülle, die Innengebäude, die Ausstattung und vor allem aus Gründen der Nachhaltigkeit für die Technik.

Die Fortbildungsakademie hat 2016 damit begonnen, den kompletten Hotelbereich zu renovieren. Neue Teppiche, neue Matratzen und neue Vorhänge sollen dazu beitragen, den Seminarteilnehmenden wieder eine behagliche Wohnatmosphäre zu vermitteln.

Auch das Restaurant wurde komplett renoviert und modernisiert. Als „Cantina“ strahlt es jetzt mit neuem Namen und in neuem Glanz der Zukunft entgegen. Sowohl die Küche wie auch die gesamte Inneneinrichtung wurden nach modernen ästhetischen und funktionellen Gesichtspunkten gestaltet. Ein neuer Betreiber sorgt seit dem 15. August 2016 dafür, dass das Essensangebot auch unter Gesundheits- und Nachhaltigkeitsgesichtspunkten für die Teilnehmerinnen und Teilnehmer zum Genuss wird.

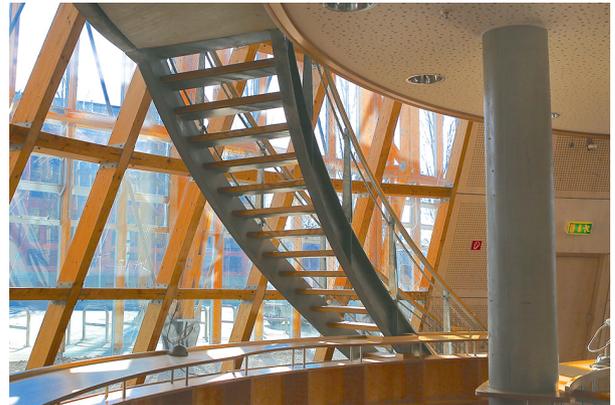
Die Temperaturspitzen im Sommer stellten die Akademie auch im Jahr 2016 vor große Herausforderungen. Erste Schritte wurden insbesondere zur Verbesserung des Innenklimas eingeleitet. Manche Lösungen – z. B. die Renovierungsarbeiten an den Lüftungsklappen unter der Decke – brauchen allerdings Zeit. Solange schützen großflächige Netze Akademiebesucher/-innen vor herabfallenden Teilen. Um den Seminarbetrieb dennoch so angenehm wie möglich zu machen, wurden mobile Ventilatoren aufgestellt, Kaltgetränke bereitgestellt und die Seminarzeiten angepasst.

Von der Instandsetzung des Innen- und Außenwasserbeckens verspricht sich die Akademie eine Anreicherung der Luftfeuchte in der Hülle. Die grundlegende Renovierung des Beckens wurde vom BLB für 2017 in Auftrag gegeben. Die Maßnahme wird auch dazu beitragen, das mediterrane Erscheinungsbild der Akademie in der ursprünglich geplanten Form wieder herzustellen.

Last but not least hat auch die Homepage der FAH 2016 ein neues Gesicht erhalten. Sie präsentiert sich nun im Landesdesign und hält neben einer Suchfunktion für das Jahresprogramm noch weitere Neuerungen bereit.

Mit der Hoffnung, dass der Investitionsstau gerade im Technikbereich nunmehr ein Ende hat und kurzfristig beseitigt wird, kommt die Akademie dem Ziel näher, den Teilnehmenden ganzjährig Rahmenbedingungen zu bieten, die dem hohen Niveau der Fortbildungsangebote entsprechen.

Die Akademie ist in die Jahre gekommen
Facelifting erforderlich!



Timebeat-Kultur

Mit Kultur gibt man den Takt an. Wir leben in einer Zeit, die uns Flexibilität abverlangt und ständige Weiterentwicklung ermöglicht. Durch das Kernangebot der Akademie in Sachen Fortbildung werden die Teilnehmenden in ihrer beruflichen und persönlichen Weiterentwicklung unterstützt. Die Kulturveranstaltungen der Akademie treffen einen anderen Nerv, denn sie komplettieren das Profil der Akademie und erzeugen für die Seminarteilnehmenden einen zusätzlichen Mehrwert:

- Sie regen jenseits des kognitiven Lernens dazu an, sich auf neue Themen einzulassen und Impulse aufzunehmen.
- Durch sie lassen sich Stress und Anspannung abbauen, was sowohl für einen optimalen mentalen Lernzustand förderlich ist als auch dazu beitragen kann, dass die Fähigkeit zur Resilienz sich stabilisiert oder gestärkt wird.
- Sie bieten niedrigschwellige Gesprächsanlässe, fördern die Kommunikation jenseits von Fachlichkeit und Hierarchie und unterstützen die Bildung von Netzwerken.
- Sie machen einfach nur Spaß und sorgen für eine größere Nähe zwischen den Menschen in der und um die Akademie. Kultur in der Akademie ist gelebte Nachbarschaft und Verständigung.
- Kultur ist der Spiegel des Zeitgeistes. Sich diesem zu öffnen, kann bedeuten, dass man aktuellen gesellschaftlichen Entwicklungen und Erscheinungsformen mit mehr Sensibilität und Toleranz begegnet.

Das Veranstaltungsprogramm der Akademie bietet eine ausgewogene Mischung aus verschiedenen Kleinkunst-Genres: Es kommen Gegenwartsliterat/-innen zu Wort, Kabarettist/-innen machen nachdenklich oder zaubern ein Schmunzeln ins Gesicht, Songwriter/-innen

greifen seismographisch aktuelle Strömungen und Entwicklungen auf und übersetzen diese für das Publikum.

Im Jahr 2016 fanden 43 Kulturveranstaltungen statt. Der Montagabend in der Akademie hat sich in Herne Sodingen zu einem Jour fixe entwickelt. Als Gäste hat die Akademie beispielsweise begrüßt:

- Die Feuersteins: Guntmar Feuerstein ist überregional bekannter Folkmusiker und Autor, schrieb u. a. für Atze Schröder und Gabi Köster.
- Spirit of Louis Armstrong, Amselm Vogt gilt als weißer „Satchmo“ und ist Imitator von „Hurra Deutschland“.
- Don Alder ist ein Ausnahmegitarrist, der alle relevanten internationalen Gitarrenwettbewerbe gewonnen hat.
- Steve Crawford, Scottish Folk, tourte mit seinem Programm bereits durch ganz Europa.

Ein besonderer Höhepunkt war am 15. Dezember 2016 der Sodinger Weihnachtstreff in der Akademie. Die gemeinsame Feier von Seminarteilnehmerinnen und -teilnehmern, der Nachbarschaft und der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Akademie wurde wie in den letzten Jahren vom Kindergarten Wilde Wiese und musikalisch von dem Landespolizeiorchester NRW begleitet.



Neue Aufgaben, neue Gesichter der Akademie

Auch 2016 ist an der Akademie personell viel passiert. Es sind nicht nur neue Menschen in Herne angekommen; Aufgaben wurden neu verteilt, neue Aufgaben übernommen, Liegengebliebenes oder noch nicht Ausgereiftes, wieder aufgenommen. Bei diesen Veränderungen stand für die Akademieleitung **Annegret Schulte-Althoff** das Ziel im Vordergrund, die Ressourcen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter optimal abzurufen und vor allem die Freude an der Arbeit als Motor für die Veränderungen und Alltagsroutinen an der Akademie zu wecken und nachhaltig zu sichern.



Prof. Dr. Martina Eckert

hat seit 1998 als Sozialpsychologin ihre Expertise in zahlreiche Projekte an der FHÖV NRW und in der Landesverwaltung eingebracht. Seit dem 15. August 2016 setzt sie im Fachbereich 1 im Seminarmanagement ihre konzeptionellen und organisatorischen Stärken ein und hat sich u. a. die Erarbeitung eines Orientierungsrahmens für die Fortbildung vorgenommen. Zudem ist sie stellvertretende Akademieleitung.



Elfi Fankideiski-König

Fachbereichsleiterin, gestaltet und entwickelt seit vier Jahren die Angebote in den Bereichen Personalentwicklung und persönliche Entwicklung. Die große Nachfrage zum Thema Resilienz veranlasste sie 2016 zur Konzeption des ersten Tages der Resilienz an der Akademie, mit dem sie einen großen Erfolg erzielte.



Kathrin Nottebom

sorgt seit dem 1. September 2016 als Juristin für die kompetente Ausgestaltung im Fachbereich 3 mit einem hohen Anteil an Fachfortbildungen im Bereich der Rechtswissenschaften. Zugleich absolviert sie gerade selbst die Führungfortbildung der Akademie und ist damit wichtiger Spiegel für die Bedürfnisse der Nachwuchsführungskräfte.



Beate Hohmann-Pollmeier

Das Profil von Beate Hohmann-Pollmeier (Fachbereich 4) war schon 2012 Grund für ihren Ruf an die Akademie. Als Spezialistin für E-Learning bietet sich ihr seit 2016 nun endlich die Möglichkeit, ihre Kompetenzen in die Konzeption der neuen Lernplattform ILIAS einzubringen. Außerdem hat sie 2016 die Projektverantwortung für den Bereich E-Government übernommen.

Neue Aufgaben, neue Gesichter der Akademie



Jürgen Hattendorf

ist IT-ler und was seine Verwaltungserfahrung an der Akademie angeht, so etwas wie das Urgestein der FAH. Er übernahm im Herbst 2016 nicht nur die Leitung des neuen Fachbereichs Medien und Organisation, sondern brachte auch die neue Homepage auf den Weg und modernisierte das Lernprogramm zum Datenschutz.



Karim Sayed

unterstützt seit Oktober 2016 Jürgen Hattendorf in den Bereichen E-Akademie und Homepagebetreuung. Er sorgt für die Einrichtung und Lauffähigkeit der Bausteine, die ab Juli 2017 als Basis für eine moderne Fortbildung mit Blended Learning-Anteilen notwendig sein werden.



Ayten Yilmaz

ist neue Mitarbeiterin im Fachbereich 1 und löste dort Karim Sayed im November 2016 ab. Als zunächst Verwaltungsfremde ist sie nicht nur in Windeseile im neuen Kosmos angekommen, sie bringt außerdem im Bereich des Qualitätsmanagements ihre Expertise ein.



Martin Wirsdörfer

ist der neue Mann im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit (Fachbereich 1). Diese Aufgabe hat er im Herbst 2016 zusätzlich zu seinem Engagement für das Kulturprogramm der Akademie und zur Organisation von „Herne vor Ort“ übernommen.

Neue Aufgaben, neue Gesichter der Akademie



Vanessa Schirrmann

verstärkt seit Oktober 2016 als Teilzeitkraft den Fachbereich 3 an der Akademie. Sie hat sich innerhalb kürzester Zeit in ihr Aufgabenfeld „Presse- und Öffentlichkeitsarbeit“ eingearbeitet. Von ihrer schnellen Auffassungsgabe und Affinität zu allem, was Computerprogramme angeht, profitieren Kollegen/-innen und Führungskräfte gleichermaßen.



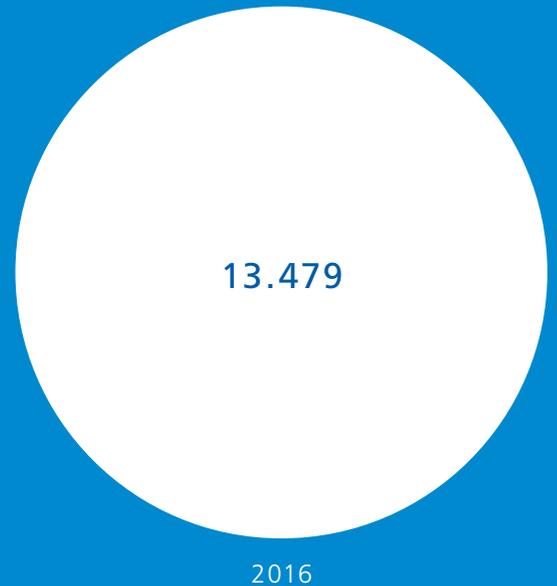
Patrick Lübeck

war nach einem Intermezzo im Bereich Flüchtlingsarbeit bei der Bezirksregierung Arnsberg in 2016 maßgeblich an der Ausgestaltung des Seminarprogramms für die Dezernate 20 der Bezirksregierungen zum Thema Flucht und Asyl beteiligt. Seit dem Frühjahr 2016 ist er zurück im Team und unterstützt Roswitha Schwarzkamp im Fachbereich 4.

Beatrix Wiefels

hat an der Akademie jahrelang kompetent und professionell für die Inhalte des Internetauftritts gesorgt. Seit Ende 2016 ist sie nun im Fachbereich Zentrale Dienste im Bereich der Beschaffung tätig.

	2015	2016
Veranstaltungen	1.888	2.033
Teilnehmende	12.692	13.479
Frauen	6.962	7.615
Männer	5.730	5.864



13.479
Teilnehmer und Teilnehmerinnen

Zahlen, Daten, Fakten

KAPITEL (Teilnehmer/-innen)	
Führungskompetenz	1.081
Personalentwicklung und persönliche Entwicklung	2.081
Kommunikation und Kooperation	2.277
Presse- und Öffentlichkeitsarbeit	605
Diversity Management	309
Methodische Kompetenzen	1.401
Verwaltungsmanagement	621
Recht	3.620
Europa und Sprachen	564
Soziale Ansprechpartner/-innen	350
Projektbezogene Veranstaltungen	570
Gesamt	13.479

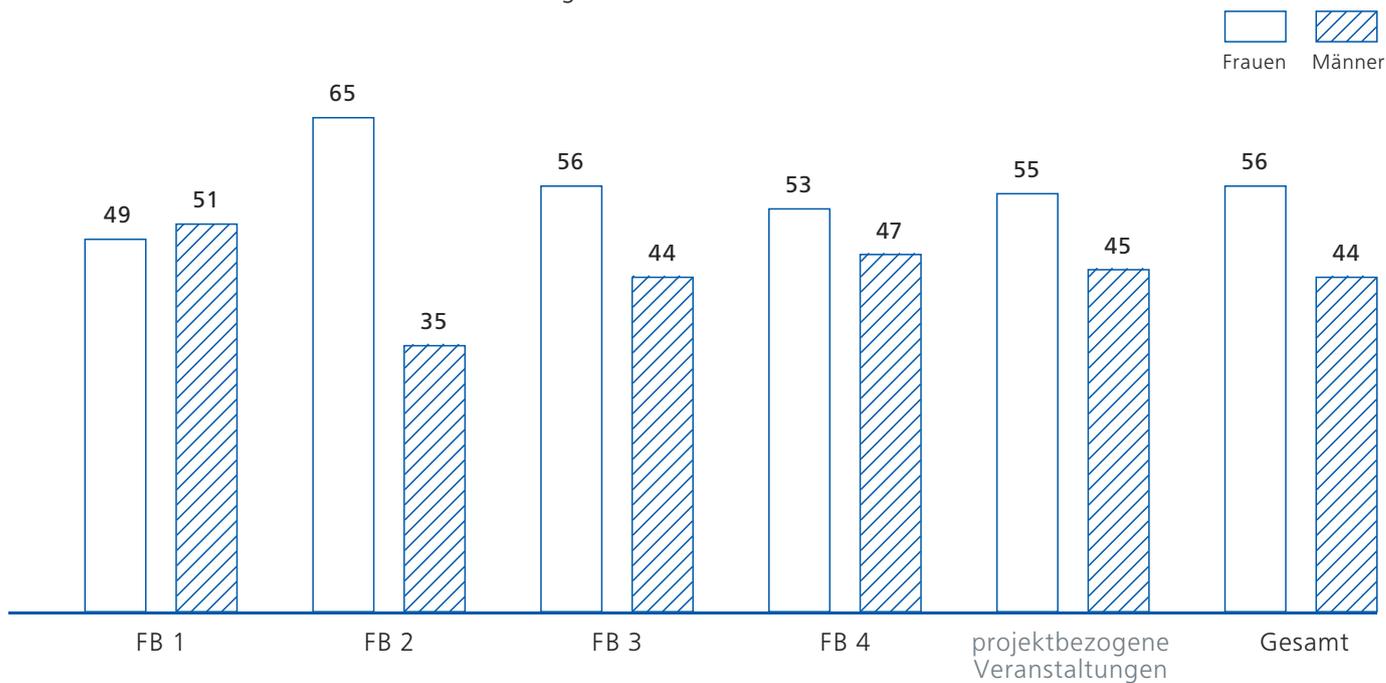
EVALUATION	2015	2016
Die Veranstaltung entsprach meinen Erwartungen	1,52*	1,46
Die Veranstaltung war für mich ein Erfolg	1,55	1,50
Die Veranstaltung würde ich weiterempfehlen	1,44	1,40
Dozentinnen und Dozenten waren fachlich kompetent	1,22	1,20
Dozentinnen und Dozenten konnten Inhalte verständlich darstellen	1,33	1,33
Dozentinnen und Dozenten waren in der Lage TN aktiv einzubinden	1,35	1,32

* 1 entspricht sehr gut

DOZENTEN		
Frauen	720	939
Männer	1.027	1.362
Gesamt	1.747	2.301

LAUFBAHNGRUPPEN		
LG 1-1	161	171
LG 1-2	1.976	2.268
LG 2-1	4.828	5.892
LG 2-2	2.321	2.953
Alle	9.296	11.284

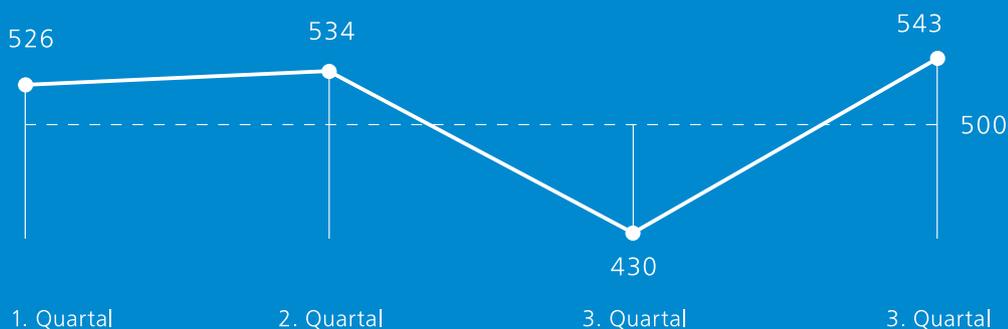
Geschlechterverhältnis in den Fortbildungen der Fachbereiche in Prozent



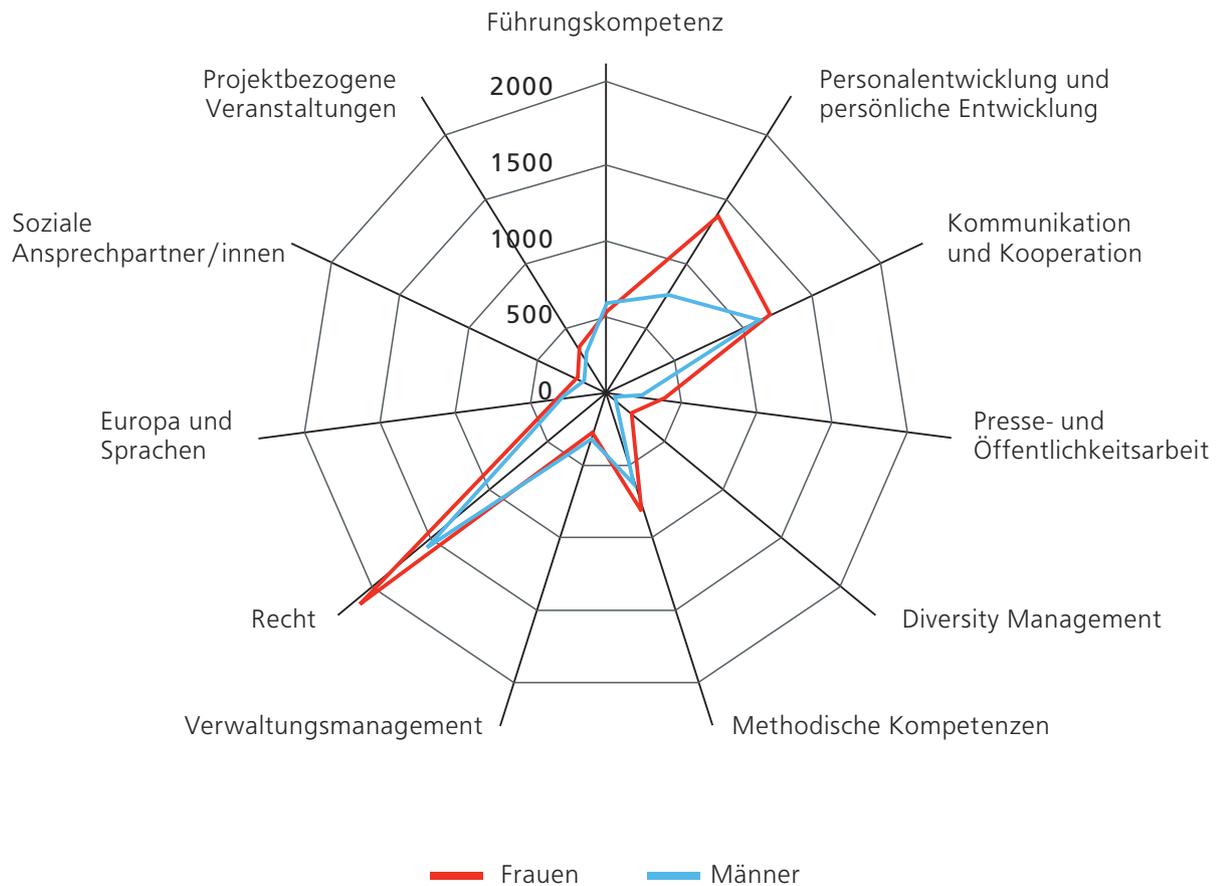
Ressortverteilung – Wer nahm die Fortbildungsangebote in Anspruch?

	TN	%
Landtag	58	0,4
Staatskanzlei	425	3,2
Ministerium für Inneres und Kommunales	6.296	46,7
Justizministerium	583	4,3
Ministerium für Schule und Weiterbildung	406	3,0
Ministerium für Innovation, Wissenschaft und Forschung	211	1,6
Ministerium für Familien, Kinder, Jugend, Kultur und Sport	147	1,1
Ministerium für Bauen und Wohnen	234	1,7
Ministerium für Klimaschutz, Umwelt, Landwirtschaft und Verbraucherschutz	815	6,0
Ministerium für Arbeit, Integration und Soziales	588	4,4
Finanzministerium	773	5,7
Landesrechnungshof	295	2,2
Ministerium für Wirtschaft, Energie, Industrie, Mittelstand und Handwerk	278	2,1
Ministerium für Gesundheit, Emanzipation, Pflege und Alter	305	2,3
Universitäten und Fachhochschulen	959	7,1
Landesbeauftragte für den Datenschutz	56	0,4
Landeseinrichtungen ohne Basiskonto	228	1,7
Einrichtungen außerhalb der Landesverwaltung NRW	733	5,4
ohne Angabe	89	0,7
	13.479	100 %

Veranstaltungen in den Quartalen 1 bis 4 des Jahres 2016



Fortbildungsthemen [TN 13.479]



Einnahmen und Ausgaben der Akademie 2016

	Einnahmen		Ausgaben	
Zuweisung des MIK				
Sachkosten	3.313.300,- €		Sachkosten	3.211.325,- €
		davon	Miete BLB u. a.	1.758.345,- €
		davon	Bewirtschaft. Gebäude	926.117,- €
		davon	Weitere Sachkosten	526.863,- €
Personalkostenbudget	1.314.550,- €		Personal- und NK	1.353.313,- €
Fortbildungskosten	2.468.600,- €		Fortbildungskosten	4.070.744,- €
Reisekosten	35.000,- €	davon	Reisekosten	97.998,- €
		davon	Honorare und NK	2.727.577,- €
		davon	Catering und Hotel	1.245.169,- €
Eigene Einnahmen	1.754.377,- €			
Erlöse Aus- u. Fortbildung	1.320.607,- €			
Erlöse aus Vermarktung	367.977,- €			
Vermischte Einnahmen	65.793,- €		Rückführung an den Landeshaushalt	250.445,- €
Summe	8.885.827,- €		Summe	8.885.827,- €

Personal- ausgaben	Sachausgaben	85 %
-----------------------	--------------	-------------

Ausgaben 2016



Herausgeber:

Fortbildungsakademie
des Ministeriums für Inneres und Kommunales
des Landes Nordrhein-Westfalen

Mont-Cenis-Platz 1
44627 Herne
Tel.-Zentrale: 023 23 965-0
service@fah.nrw.de

www.fah.nrw.de

Fotos:

FAH, MIK NRW,
fotolia.com

