



**Ministerium für
Kinder, Jugend, Familie, Gleichstellung, Flucht und
Integration
des Landes Nordrhein-Westfalen**



**Leistungsbeschreibung
zur Vergabe-Nr.
9/2025**

Auftragsgegenstand:

**Durchführung von
Qualifizierungen für Nachwuchsführungskräfte
(LG 2.2)**



Inhaltsverzeichnis

I.	Hintergrund der Ausschreibung	3
II.	Ausschreibungsgegenstand	4
II.1	Hauptleistungen	4
II.2	Leistungszeitraum	6
II.3	Optionalabruf	7
II.4	Leistungsort	7
II.5	Leistungserbringung / Ausführungskonzept	8



I. Hintergrund der Ausschreibung

„Werte kann man nicht lehren, sondern nur vorleben“

(Viktor Frankel, österreichischer Autor).

Menschen aktiv zu führen setzt nach hiesigem Verständnis nicht nur die Anwendung von Führungs-, Informations-, Kommunikations- und Konfliktlösungstechniken voraus. Grundlagen erfolgreichen Führungsverhaltens sind auch ein eigenes positives Menschenbild, eine wertschätzende Haltung gegenüber anderen sowie die Fähigkeit, Verantwortung zu übernehmen. Führung bedeutet in diesem Sinne, Menschen und ihre Bedürfnisse ernst zu nehmen und Prozesse faktenbasiert sowie lösungsorientiert zu gestalten.

Das geplante Qualifizierungsprogramm geht daher über die klassische Fach- und Führungsbildung für Beschäftigte der Laufbahngruppe 2.2 (Referent:innen) hinaus. Es integriert bewusst Elemente, die der persönlichen Weiterentwicklung dienen und die Bereitschaft zur Reflexion des eigenen Führungsverhaltens nachhaltig fördern. Ziel ist es, Nachwuchsführungskräfte vor der erstmaligen Übernahme einer Führungsposition inhaltlich adäquat, zeitgerecht und praxisnah auf ihre zukünftigen, verantwortungsvollen Aufgaben in Schlüsselpositionen des Ministeriums / innerhalb der Landesverwaltung vorzubereiten.

Die Referent:innen verfügen über sehr unterschiedliche Erfahrungen aufgrund ihres beruflichen Werdegangs und ihrer Vorqualifikation. Einige haben bereits aufgrund von Tätigkeiten in anderen Behörden, Organisationseinheiten oder der freien Wirtschaft Führungsverantwortung übernommen und erworben.

Gleichzeitig versteht sich das Programm als strategischer Beitrag zur Gestaltung des demografischen Wandels, indem es Führungsnachwuchs gezielt fördert.

Diese Förderung ist:

- maßgeschneidert, passgenau und interaktiv,
- sensibel für die Vielfalt der Einsatzfelder und Vorerfahrungen,
- auf die frühzeitige Erkennung und Stärkung individueller Potenziale sowie auf Selbstreflexion und persönliche Weiterentwicklung ausgerichtet,
- geprägt durch den bewussten Einbezug von Diversität und interkultureller Kompetenz,
- eng verknüpft mit den aktuellen Herausforderungen der Digitalisierung, Transformation und neuen Arbeitsformen.



II. Ausschreibungsgegenstand

II.1 Hauptleistungen

Es wird ein Auftragnehmer gesucht, der die folgenden Leistungen erbringt:

Das Qualifizierungskonzept für Nachwuchsführungskräfte hat eine Laufzeit von vier Jahren (vgl. Ziffer II.2). Jedes Jahr findet ein Seminarblock, der inhaltlich orientiert an den unten beschriebenen vier Themenblöcken vom Auftragnehmer ausgestaltet wird, statt. Es ergeben sich daher insgesamt vier Seminarblöcke (Block 1: 2026/2027, Block 2: 2027/2028, Block 3: 2028/2029 und Block 4: 2029/2030) für die Qualifizierungsmaßnahme.

Laut aktueller Bedarfserhebung ergibt sich eine Anzahl von ca. 30 zu schulenden Personen für den Durchlauf im Jahr 2026, die auf zwei Gruppen mit jeweils max. 15 Teilnehmenden verteilt werden. Das bedeutet, dass pro Block zwei Führungstrainingsseminare als Inhouse-Veranstaltung stattfinden. Jedes Führungstrainingsseminar besteht aus einer zu Beginn der Qualifizierung festgelegten Gruppe, die während der gesamten Laufzeit der Qualifizierungsmaßnahme zusammenbleiben soll.

Für jedes Führungstrainingsseminar werden innerhalb eines Blocks zehn Seminartage geplant. Wenn dementsprechend, wie oben erklärt, zwei Seminare in einem Block angeboten werden, ergeben sich insgesamt 20 Seminartage pro Block.

Verteilt auf die vier Jahre Laufzeit müssen dementsprechend für jedes Führungstrainingsseminar pro Block zehn Seminartage geplant und inhaltlich ausgestaltet werden. Ein Block ist nach einem Jahr Laufzeit und der Durchführung von zehn Seminartagen pro Führungstrainingsseminar beendet. Insgesamt hat jedes Führungstrainingsseminar also 40 Seminartage verteilt auf vier Jahre bzw. auf vier Blöcke. Ausgehend von zwei pro Block laufenden Führungstrainingsseminaren ergeben sich somit 80 Seminartage verteilt auf vier Jahre bzw. auf vier Blöcke insgesamt.

Zu beachten ist weiterhin, dass die zwei Führungstrainingsseminare innerhalb eines Blocks die gleichen Inhalte bearbeiten sollen. Die zeitliche Verteilung der jeweils zehn Seminartage pro Führungstrainingsseminar in einem Block kann an unterschiedlichen Tagen geplant werden. Die Durchführung der zwei Seminare erfolgt demnach nicht zwingend parallel an einem Tag.

Inhaltlich müssen die vier Blöcke der Qualifizierungsmaßnahme mindestens die Themenbereiche

- Management der eigenen Person (Weiterentwicklung der eigenen Persönlichkeit)
- Management von Teams (Basiswissen Zusammenarbeit und Kommunikation)



- Management von Aufgaben
- Zukunftswerkstatt „Führung“ / Aktuelle Entwicklungen im Fokus

abdecken und diese in eine zeitlich sinnvolle Reihenfolge bringen.

Dabei sollen folgende Einzelthemen behandelt werden:

- 1 Selbstverständnis und Rollenfindung Grundlagen der Kommunikation und Führung
- 2 Grundlagen der Kommunikation und Führung Führen im Team / Steuerung von Gruppen und Teams
- 3 Motivation Führen auf Distanz: Erfolgreich Führen bei Telearbeit
- 4 Führen auf Distanz: Erfolgreich Führen bei Telearbeit
- 5 Führen im Team / Steuerung von Gruppen und Teams
- 6 Gesundheitsorientiertes Führen (psychische Belastungen)
- 7 Besprechungsmanagement
- 8 Moderationstechniken
- 9 Rhetorik und Präsentation
- 10 Interviewtechniken (Schwerpunkt: Einstellungsinterviews)
- 11 Konfliktmanagement
- 12 Schwierige Gespräche und Interventionen
- 13 Führen von Mitarbeitergesprächen / Zielvereinbarungsgesprächen
- 14 Aufgaben- und Leistungssteuerung: Rechtssichere und praxistaugliche Stellenbeschreibungen und Anforderungsprofile entwickeln
- 15 Personalentwicklung / Employability als Führungsaufgabe
- 16 Rechtliche Aspekte des Führungs- und Verwaltungshandelns (Personalvertretungsrecht, AGG, Gleichstellungsrecht, Gender Mainstreaming ,etc.)
- 17 Interkulturelle Kompetenz - Umgang mit Unterschiedlichkeit - Vielfalt als Chance
- 18 Change Management
- 19 Wissensorientiertes Führen: Informations- und Wissensmanagement
- 20 Selbstmanagement



- 21 Stressmanagement / Belastungsmanagement
- 22 Zeitmanagement
- 23 Agile Managementmethoden
- 24 Digitale Kommunikation
- 25 Verwaltungsmanagement
- 26 Projektmanagement als Führungsaufgabe
- 27 Prozessmanagement / Strategien der Geschäftsprozessoptimierung
- 28 Korruptionsprävention & Datenschutz
- 29 Kollegiale Beratung / Fall-Werkstätten
- 30 Selbstcoaching - Feedback durch den Dozenten an die Teilnehmenden bzgl. deren Beteiligung / „Performance“ und Entwicklung im Programm

Anpassungen bzw. Änderungen an den thematischen Schwerpunkten bleiben vorbehalten.

Das zukünftige auftragnehmende Unternehmen hat sicherzustellen, dass sein für diesen Auftrag vorgesehenes Personal über entsprechende Deutschkenntnisse des Sprachniveaus C2 des gemeinsamen Europäischen Referenzrahmens verfügt, da die Amtssprache Deutsch ist.

Besonderen Wert legt der Auftraggeber auch darauf, dass das zukünftige auftragnehmende Unternehmen möglichst eine geschlechtergerechte Aufteilung beim Personaleinsatz vornimmt.

II.2 Leistungszeitraum

Die Leistungen sollen innerhalb des folgenden Zeitrahmens erbracht werden:

Block 1: 01.04.2026 – 31.03.2027 (zwei Führungstrainingsseminare mit jeweils zehn Seminartagen)

Block 2: 01.04.2027 – 31.03.2028 (zwei Führungstrainingsseminare mit jeweils zehn Seminartagen)

Block 3: 01.04.2028 – 31.03.2029 (zwei Führungstrainingsseminare mit jeweils zehn Seminartagen)

Block 4: 01.04.2029 – 31.03.2030 (zwei Führungstrainingsseminare mit jeweils zehn Seminartagen)



Zur besseren Einbindung in den Berufsalltag sollen die insgesamt 40 vorgesehenen Seminartage (9:00 – 17:00 Uhr) pro Seminar über einen Zeitraum von vier Jahren (2026 bis 2030) mit zehn Seminartagen pro Block stattfinden.

Die Verteilung der zehn Seminartage pro Führungstrainingsseminar innerhalb eines Blocks ist nach einer sinnvollen Gewichtung der Themen vorzunehmen. Die Schulferien und Brückentage sind auszunehmen.

Der zukünftige Auftragnehmer soll über eine gewisse zeitliche Flexibilität verfügen. Insbesondere sollen als Seminartage grundsätzlich alle Wochentage in Betracht kommen können. Ausfalltermine müssen noch innerhalb des jeweiligen Seminarblocks / Jahres nachgeholt werden können.

II.3 Optionaler Abruf

Die Möglichkeit der Durchführbarkeit von zwei weiteren Führungstrainingsseminaren (2 Gruppen mit jeweils max. 15 Personen) ab dem 01. April 2028 muss durch das zukünftige auftragnehmende Unternehmen gewährleistet werden. Eine Inanspruchnahme der optionalen Leistungen behält sich der Auftraggeber vor, sofern entsprechender Fortbildungsbedarf besteht.

Sollten optionale Leistungen in Anspruch genommen werden, ist die Verteilung wie folgt geplant:

Block 1: 01.04.2028 – 31.03.2029 (zwei zusätzliche Führungstrainingsseminare mit je zehn Seminartagen)

Block 2: 01.04.2029 – 31.03.2030 (zwei zusätzliche Führungstrainingsseminare mit je zehn Seminartagen)

Block 3: 01.04.2030 – 31.03.2031 (zwei zusätzliche Führungstrainingsseminare mit je zehn Seminartagen)

Block 4: 01.04.2031 – 31.03.2032 (zwei zusätzliche Führungstrainingsseminare mit je zehn Seminartagen).

II.4 Leistungsort

Das Führungstraining soll als Inhouse-Veranstaltung innerhalb des „Regierungsviertels“ in Düsseldorf durchgeführt werden.

Die Veranstaltungen sollen bevorzugt in den Besprechungsräumen des Ministeriums oder in einem benachbarten Gebäude, etwa in einem anderen Ministerium stattfinden, um einerseits den organisatorischen Aufwand, reine Fahrzeiten sowie Reise- und Übernachtungskosten so gering wie möglich zu halten, andererseits aber auch



eine größtmögliche Effektivität der Qualifizierungsmaßnahme durch ausreichend Abstand zu den Alltagsaufgaben und möglichen Ablenkungen zu gewährleisten.

Die Durchführung der Seminare wird durch das Referat 114 „Personal, Qualifizierung“ betreut. Die erforderlichen Arbeitsmaterialien werden beschafft. Seminarräume werden vom Ministerium zur Verfügung gestellt.

II.5 Leistungserbringung / Ausführungskonzept

Das bietende Unternehmen legt ein Ausführungskonzept, (Grob-) Konzept, vor und stellt in diesem Konzept dar, auf welche Weise es beabsichtigt, die o.g. Leistungen zu erbringen (u.a. Darlegung der Vorgehensweise sowie zum vorgesehenen Personaleinsatz).

Hierbei geht das bietende Unternehmen insbesondere auf die im Bewertungskonzept genannten Kriterien ein.

Weiterhin beschreibt das bietende Unternehmen - sofern zutreffend - welche Unterauftragnehmer es im Rahmen dieses Auftrags einsetzen wird und wie die Zusammenarbeit mit diesen gestaltet wird. Sofern das bietende Unternehmen in seinem Angebot die Unterauftragnehmer noch nicht angibt, kann der Einsatz von Unterauftragnehmern nach Einwilligung des Auftraggebers auch noch nachträglich erfolgen.