



IPM-Seminarprogramm für Kommunen

Die neue Verwaltung gestalten und steuern

Das Seminarprogramm des Instituts für Public Management

In diesem Seminarprogramm wurde teilweise auf eine Aufzählung beider Geschlechter (die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter) oder die Verbindung beider Geschlechter in einem Wort (MitarbeiterInnen) zugunsten einer möglichst einfachen Leseart des Textes verzichtet. Aus diesem Grund soll an dieser Stelle betont werden, dass Personenbezüge Allgemeingültigkeit besitzen und die Benachteiligung eines Geschlechtes ausgeschlossen wird.

Die genannten Dozenten in diesem Seminarprogramm stellen die Zuständigkeiten am IPM dar, die die Verantwortung für die Seminaerausgestaltung übernehmen. Auf Grund des zeitlichen Vorlaufs kann der ausführende Dozent vom dargestellten Dozenten abweichen.

Impressum:

Institut für Public Management
am
Institut für Prozeßoptimierung und
Informationstechnologien GmbH
Wönnichstraße 68/70
10317 Berlin

Tel. 030. 3 907 907-0
Fax 030. 3 907 907-11
Mail kontakt@ipm.berlin
Web www.ipm.berlin
www.ipo-it.com

Geschäftsführer:
Oliver Massalski
Dr. Christian Müller-Elmau

Amtsgericht Berlin - Charlottenburg
HRB 66954

Inhalt

1. Doppik/Neues Kommunales Rechnungswesen	6
1.1 Haushalts- und Rechnungswesen – Basis (für Fachämter)	6
1.2 Kommunale Steuerung über Haushalte für politische Vertreter	7
1.3 Kompaktlehrgang – Doppik Basis bis Plus (nur Inhouse)	8
1.4 Kompaktlehrgang – Doppik Standard	9
1.5 Grundlagen der Haushaltsplanung und -bewirtschaftung im kommunalen Haushaltswesen	10
1.6 Investitionen und Instandhaltung in der Doppik	11
1.7 Optimierte Gestaltung kommunaler Haushaltsplanung	12
1.8 Beleg- und Dokumentenverwaltung, speziell im Finanzbereich	13
1.9 Strukturiertes Forderungsmanagement	14
2. KLR, Gebührenkalkulation, Kostenmanagement	15
2.1 Möglichkeiten der öffentlichen Kosten- und Leistungsrechnung (KLR)	15
2.2 Planung der Einführung und Optimierung einer bestehenden Kosten- und Leistungsrechnung (KLR) in Kommunen	16
2.3 Grundlagen der Gebührenkalkulation	17
2.4 Kalkulation von Verwaltungsgebühren	18
2.5 Kalkulation von Elternbeiträgen und Verpflegungsentgelten	19
2.6 Kalkulation von Elternbeiträgen für offene Ganztagschulen (OGS) und Horte	20
2.7 Kalkulation von Kitaverpflegungsentgelten	21
2.8 Kalkulation von Schulkostenbeiträgen	22
2.9 Kalkulation des Kostenersatzes für Feuerwehreinsätze	23
2.10 Kalkulation der Gebühren für das Friedhofs- und Bestattungswesen (Umsatzsteuer nach §2b UStG wird berücksichtigt)	24
2.11 Kalkulation von Gebühren für Straßenreinigung und Winterdienst	25
2.12 Gesplittete Gebührenkalkulation von Trinkwasser, Abwasser, Niederschlagswasser und dezentraler Entsorgung	26
2.13 Kalkulation von Benutzungsgebühren für Sportstätten, öffentliche Gebäude, Obdachlosen- und Asylunterkünfte	27
2.14 Kalkulation von Kurabgaben / Kurtaxen und Tourismusbeiträgen / Fremdenverkehrsabgaben (FVA)	28
2.15 Aktuelle Entwicklungen im Bereich der Gäste-/Kurbeiträge und Tourismusbeiträge/- abgaben	29
2.16 Kalkulation von Nutzungsentgelten / Gebühren für Häfen und Wasserwanderrastplätze	30
2.17 Kalkulation von Sondernutzungsgebühren für Straßen, Wege und Plätze	31
2.18 Kalkulation von Gebühren für Schlachttier- und Fleischuntersuchung	32
2.19 Satzung – von der Gebührenkalkulation zum Inhalt – Grundlagen (oder Vertiefung)	33
2.20 Kalkulation von Marktgebühren	34
2.21 Interne Leistungsverrechnung (ILV)	35
2.22 Vereinfachungsmöglichkeiten der Kosten-/Leistungsrechnung und ILV	36
2.23 Erstellung der Platzbedarfsplanung für Kitas- und Grundschulen	37

3.	Wirtschaftlichkeitsberechnung, Controlling und Berichtswesen	38
3.1	Grundlagen der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung und des Investitionscontrolling	38
3.2	Wirtschaftlichkeitsberechnungen von Bauvorhaben	39
3.3	Wirtschaftlichkeitsberechnungen von IT-Vorhaben	40
3.4	Wirtschaftlichkeitsanalysen im Rahmen wirtschaftlicher Betätigung	42
3.5	Empfehlenswerte Controllinginstrumente für Kommunen	43
4	Kommunaler Jahresabschluss und Jahresabschlussanalyse	44
4.1	Beurteilung der wirtschaftlichen Lage von Kommunen/Kommunale Jahresabschlussanalyse	44
4.2	Vorbereitung auf den Jahresabschluss – Forderungen bewerten, Rückstellungen einschätzen und Rechnungsabgrenzungsposten buchen	45
4.3	Optimierte Gestaltung der Jahresabschlussarbeiten	46
5	Kommunale Steuerung, Haushaltssicherung, Fördermittelmanagement	47
5.1	Kommunale Leitbilder, Strategien und Ziele	47
5.2	Produktziele, Kennzahlen und Maßnahmen	48
5.3	Balanced Scorecard für Kommunen	49
5.4	Strategisches Investitionsmanagement	50
5.5	Nachhaltige Haushaltskonsolidierung	51
5.6	Fördermittelmanagement für Kommunen	52
6	Vergabe, Organisation und Geschäftsprozessentwicklung.....	53
6.1	Einführungskurs Projektmanagement.....	53
6.2	Ablaufgestaltung und Technik im Bürgerbüro	54
6.3	Optimale Gestaltung des Bürgerbüros	55
6.4	Onlinezugangsgesetz (OZG) und E-Government-Gesetze (EGovG) – Was kann, darf und muss ich als Kommune tun?	56
6.5	Prozesse optimieren und steuern	57
6.6	Aufbaukurs Geschäftsprozessmodellierung	58
6.7	Kommunales Vertragsmanagement - Aufbau eines kommunalen Vertragsregisters	59
6.8	Einführung in das Vergaberecht	60
7	Spezialseminare für Rechnungsprüfer	61
7.1	Die Prüfung von Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen (WiBe) und Wirtschaftlichkeitsanalysen	61
8	Supervision, Coaching, Personalentwicklung	63
8.1	Professionelles Auftreten im Beruf	63
8.2	Onboarding neuer Teammitglieder	64
8.3	Neu in Leitung	65
8.4	Kommunikation im Arbeitsalltag.....	66
8.5	Erfolgreicher Umgang mit Krisen und Veränderungen	67

8.6	Erfolgreicher Umgang mit Konflikten	68
8.7	Psychosoziale Gesundheit.....	69

1. Doppik/Neues Kommunales Rechnungswesen

1.1 Haushalts- und Rechnungswesen – Basis (für Fachämter)

Beschreibung:

Das doppische Haushalts- und Rechnungswesens der Kommunalverwaltungen muss in enger Abstimmung zwischen dem Finanzbereich und den Fachämter erfolgen. Ohne einen zeit- und sachgerechten Informationsaustausch wird das laufende Haushalts- und Rechnungswesen der Gemeinde meist erschwert, verlangsamt und gegebenenfalls sogar fehlerhaft. Für die Mitarbeitenden kommunaler Fachämter ergeben sich insbesondere Fragen hinsichtlich der Bewirtschaftung der Haushaltsansätze, der Bilanzierung des Vermögens, der Schulden sowie der Abgrenzung laufender Aufwendungen von den investiven Maßnahmen. Das Seminar bereitet die Teilnehmenden, beispielsweise der Bau- und Liegenschaftsämter, Personalämter, Beschaffung, Kasse oder Abteilungen für Soziales, auf die Haushaltsplanung und die laufende Buchhaltung in der Doppik vor. Die notwendigen haushaltsrechtlichen Bestimmungen werden mit den Teilnehmenden der Fachämter erörtert und Lösungen zur spezifischen Umsetzung des Haushalts- und Rechnungswesens in den Bereichen erarbeitet.

Schlagwörter:

- Grundbegriffe des neuen Haushalts- und Rechnungswesens
- Planungs- und Buchungsprozess in der Doppik
- Abgrenzung von Investitionen und laufenden Aufwendungen
- Rückstellungsbildung und Rechnungsabgrenzung
- Produktorientierte Haushaltsplanung und flexible Mittelbewirtschaftung
- Haushaltsausgleich und Rücklagenverwendung

Zielgruppe:

für Mitarbeitende einzelner Fachämter der Gemeinden
(z.B. Abteilung Hoch- und Tiefbau).

Sonstiges

Das Seminar wird als Inhouse-Seminar angeboten und als spezifisches Seminar für das Fachamt durchgeführt. Die Inhalte des Seminars können vorab mit dem Dozenten bedarfsgerecht abgestimmt.



Ihre Dozentin:	Dr. Tatiana Maruda
Dauer:	1-2 Tage
Art:	Online und in Präsenz möglich
Arbeitsmittel:	Jeweils gültige kommunale Haushalts- und Kassenverordnung, Kommunalverfassung
Empfehlung:	-

1.2 Kommunale Steuerung über Haushalte für politische Vertreter

Beschreibung:

Dieses Seminar richtet sich ebenfalls vornehmlich an politische Vertreter und baut auf dem Grundlagenseminar auf. Neben einer Vertiefung zu den Bereichen Haushaltsausgleich und Haushaltsbewirtschaftung werden insbesondere die Möglichkeiten zur Haushaltssteuerung mit Zielen und Kennzahlen beleuchtet. Darüber hinaus erfahren die Teilnehmer, welche Bedeutung der Jahresabschluss für ihre kommunalpolitische Arbeit hat. Sie werden zudem befähigt, den Jahresabschluss richtig lesen und verstehen zu können.

Die Inhalte des Vertiefungsseminars können bei Bedarf auch auf die konkrete Situation vor Ort angepasst werden. Beispielsweise lassen sich Spezialthemen wie Ortsteilbudgets oder Bürgerhaushalt ergänzen.

Schlagwörter:

- Haushaltsausgleich und Haushaltsbewirtschaftung
- Strategische Haushaltsplanung und -steuerung
- Kommunaler Jahresabschluss
- Leitbild- und Zielsteuerung in der Haushaltsplanung
- Aktuelle Themen der Teilnehmer
- Erfahrungsaustausch und Fragen der Teilnehmer

Zielgruppe:

kommunalpolitische Mandatsträger aller Ebenen wie Gemeindevertreter, Stadtverordnete, Kreistagsabgeordnete und sachkundige Einwohner



Ihre Dozentin:	Dr. Tatiana Maruda
Dauer:	1 Tag
Art:	Online und in Präsenz möglich
Arbeitsmittel:	Jeweils gültige kommunale Haushalts- und Kassenverordnung, Kommunalverfassung
Empfehlung:	-

1.3 Kompaktlehrgang – Doppik Basis bis Plus (nur Inhouse)

Beschreibung:

Die Veranstaltung richtet sich an Mitarbeiter, die mittelbare Tätigkeiten für das Haushalts- und Rechnungswesen der Kommune erfüllen. Die Schulung vermittelt den Teilnehmern die wesentlichen Grundkenntnisse und Funktionsweisen des neuen kommunalen Haushalts- und Rechnungswesens. Die Teilnehmer lernen die Grundbegriffe sowie rechtlichen Rahmenbedingungen hierzu kennen. Darüber hinaus wird der Aufbau sowie die Funktionsweise der Buchführung besprochen und anhand umfangreicher Übungen veranschaulicht. Um den Teilnehmern ein umfassendes Bild zu vermitteln, werden abschließend die Techniken der Haushaltsplanung in der Doppik sowie die Schnittstellen zur Buchhaltung betrachtet.

Doppelte Buchführung und Jahresabschluss im Detail:

- Bilanzierungs- und Buchführungsgrundsätze, Buchungslogik in der Doppik
- Vermögenserfassung, -bewertung und -fortschreibung
- Laufende und investive Vorgänge, Investitionsabgrenzung
- Anzahlungen, Vorauszahlungen, Anzahlungen für Anlagen im Bau
- Geleistete und erhaltene (nicht-)investive Zuwendungen
- Rechnungsabgrenzungsposten, Forderungen, Wertberichtigungen
- Buchen mit Konten/Buchungstechnik im Detail
- Aufbau und Inhalte des kommunalen Jahresabschlusses
- Durchführung der Jahresabschlussarbeiten

Der produktorientierte Haushalt

- Haushaltskomponenten, Haushaltsplanungs- und Bewirtschaftungsgrundsätze
- Haushaltsplanung auf Konten („Produktsachkonten“)
- Ansatz von Investitionsvorhaben
- Haushaltsbewirtschaftung: Deckungsfähigkeit und Übertragbarkeit
- Produktziele, Steuerungsgrößen, Kennzahlen
- Grundlagen der Budgetierung

Zielgruppe:

Mitarbeiter aller Fachbereiche mit unmittelbarem Bezug zum Haushalts- und Rechnungswesen (Bau- und Liegenschaftsverwaltung, Controlling, Personal, Haushaltssachbearbeiter)



Ihre Dozenten:	Renate Erxleben Dr. Tatiana Maruda
Dauer:	3-10 Tage (nach Abstimmung mit dem Kunden)
Art:	Online und in Präsenz möglich
Arbeitsmittel:	Jeweils gültige kommunale Haushalts- und Kassenverordnung, Kommunalverfassung, Kontenrahmenplan und Produktrahmenplan des Landes, Taschenrechner
Empfehlung:	-

1.4 Kompaktlehrgang – Doppik Standard

Beschreibung:

Die Veranstaltung richtet sich an Mitarbeiter, die unmittelbare Tätigkeiten für das Haushalts- und Rechnungswesen der Kommune ausführen. Den Teilnehmern werden die wesentlichen Grundkenntnisse und Funktionsweisen des neuen Haushalts- und Rechnungswesens vermittelt. Sie werden dazu befähigt, die Vorkontierung von Belegen und die Planung von Haushaltsansätzen vorzunehmen. Die Teilnehmer erlernen den Aufbau des neuen Haushalts- und Rechnungswesens und wenden die Grundbegriffe des Rechnungswesens richtig an. Sie kennen die grundlegende Funktionsweise der Buchführung und Haushaltsplanung in der Doppik. Die Teilnehmer sind in der Lage, einfache Buchungsvorgänge nachzuvollziehen und selbstständig durchzuführen („Vorkontierung“). Sie unterstützen die Haushaltsplanung durch korrekte Planung der Ansätze auf Kontenebene („Produktsachkonten“).

Schlagwörter:

- Rechtliche Rahmenbedingungen und Grundbegriffe
- Komponenten des Rechnungswesens: Bilanz, Ergebnisrechnung, Finanzrechnung
- Doppelte Buchführung und Grundlagen des Jahresabschlusses
 - Grundsätze der ordnungsmäßigen Buchführung
 - Anwendung des Kontenrahmenplans des Landes
 - Beispielhaftes Buchen von Bestands-, Ergebnis- und Finanzkonten
 - Verknüpfung der Konten mit den Mustervorlagen der Komponenten des jeweiligen Bundeslandes
- Haushaltsplanung in der Doppik
 - Aufbau des Haushaltsplans und Anwendung des kommunalen Produktrahmens
 - Planung auf Produktsachkonten (Ergebnishaushalt und Finanzhaushalt)
 - Grundzüge der Bewirtschaftung des Haushalts in der Doppik

Zielgruppe:

Mitarbeiter aller Fachbereiche mit unmittelbarem Bezug zum Haushalts- und Rechnungswesen (Bau- und Liegenschaftsverwaltung, Controlling, Personal, Haushaltssachbearbeiter)



Ihre Dozenten:	Renate Erleben Dr. Tatiana Maruda
Dauer:	5 Tage
Art:	Online und in Präsenz möglich
Arbeitsmittel:	Jeweils gültige kommunale Haushalts- und Kassenverordnung, Kommunalverfassung, Taschenrechner
Empfehlung:	-

1.5 Grundlagen der Haushaltsplanung und -bewirtschaftung im kommunalen Haushaltswesen

Beschreibung:

Die Haushaltsplanung erfolgt im neuen kommunalen Haushalts- und Rechnungswesen unter Berücksichtigung der Buchführungsgrundsätze und der spezifischen haushaltsrechtlichen Vorschriften für Gemeinden. Die Haushaltsansätze sind auf der sogenannten Sachkonten- und Produktebene zu erfassen und im Rahmen der Haushaltsführung laufend zu bewirtschaften. Im Seminar werden den Teilnehmern die Systematik und die grundlegende Technik der Haushaltsplanung in der Doppik vermittelt. Die Teilnehmer erlangen zudem vertiefende Kenntnisse zur Mittelbewirtschaftung im Rahmen der laufenden Haushaltsführung.

Schlagwörter:

- Grundbegriffe des neuen kommunalen Haushalts- und Rechnungswesens
- Komponenten des Rechnungswesens - Bilanz-, Ergebnis- und Finanzrechnung
- Planung des Ergebnis- und Finanzhaushaltes
- Bildung von Teilhaushalten und Budgets
- Grundlagen der Planung von Investitionen und erhaltenen Investitionszuwendungen
- Haushaltsplanung auf Kontenebene
- Planung der Personalkosten und Rückstellungen (z.B. Beispiel Altersteilzeit)
- Verknüpfung der (Planungs-)Konten mit den Haushaltsmustern
- Produktorientierte Haushaltsbewirtschaftung und Haushaltsausgleich
 - Deckungsfähigkeit von Haushaltsansätzen
 - Übertragbarkeit von Haushaltsansätzen
 - Haushaltsausgleich unter Einbeziehung gebildeter Rücklagen
- Ausblick: Haushaltssteuerung mit Zielen und Kennzahlen

Zielgruppe:

Kämmerer und Finanzverantwortliche, Mitarbeiter in den Planungsabteilungen, Budgetverantwortliche, Produktverantwortliche und Sachbearbeiter, die Planzahlen für ihren Bereich liefern müssen.



Ihre Dozentin:	Dr. Tatiana Maruda
Dauer:	1-2 Tage
Art:	Online und in Präsenz möglich
Arbeitsmittel:	Jeweils gültige kommunale Haushalts- und Kassenverordnung, Kommunalverfassung
Empfehlung:	-

1.6 Investitionen und Instandhaltung in der Doppik

Beschreibung:

Die kommunale Bilanz wird meist durch den hohen Bestand des Anlagevermögens bestimmt. Eine wesentliche Fragestellung bei der Bewertung des Vermögens ist die Abgrenzung von Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten und Erhaltungsaufwendungen. Dies betrifft vorrangig den Bereich von bebauten Grundstücken als auch des Infrastrukturvermögens. Hinzu kommt, dass dieses Thema einen wesentlichen Einfluss auf die Verteilung von Aufwendungen im Zeitablauf, über die Durchführbarkeit von Maßnahmen sowie die Haushaltsplanung hat. Instandhaltungen wirken sich als Aufwendungen unmittelbar auf das Jahresergebnis aus, Investitionen tauchen als Vermögenswert in der Bilanz. Anschließend müssen bei Vermögensgegenständen die Abschreibungen in der Ergebnisplanung und -rechnung berücksichtigt werden. Im Seminar werden die Details der Abgrenzung erläutert und die Teilnehmer befähigt, geeignete Bilanzierungsentscheidungen zu treffen.

Schlagwörter:

- Allgemeine Grundbegriffe und Komponenten des Haushalts- und Rechnungswesens
- Bewertungs- und Bilanzierungsgrundsätze
- Abgrenzung der Investition vom laufenden Aufwand in der kommunalen Doppik
- Erfassung von Instandhaltungsaufwendungen und Instandhaltungsrückstellungen in der Buchhaltung
- Erfassen von investiven Maßnahmen in der Buchhaltung
- Investitions-, Instandhaltungs- und Bewirtschaftungsplanung in der Doppik
- Investitionsrechnung als Ausgangspunkt für die mittelfristige Aufwands- und Finanzplanung der Kommune

Zielgruppe:

Kämmerer und Finanzverantwortliche, Mitarbeiter aus Tiefbau-, Hochbau- und Rechnungsprüfungsämtern



Ihre Dozenten:	Dr. Tatiana Maruda Renate Erleben
Dauer:	1 Tag
Art:	Online und in Präsenz möglich
Arbeitsmittel:	-
Empfehlung:	Besuch des Kurses „Wirtschaftlichkeitsberechnungen von Bauvorhaben“

1.7 Optimierte Gestaltung kommunaler Haushaltsplanung

Beschreibung:

Die gesetzlichen Grundlagen von Haushaltsplanung und -vollzug sowie die erforderlichen Arbeiten und die zu erstellenden Dokumente sind bekannt. Dennoch gelingt es nicht durchgängig, die Haushaltssatzung mit ihrem Haushaltsplan rechtzeitig zu verabschieden. Die Ursachen dafür sind vielfältig. Abhilfe kann eine angepasste und optimierte Gestaltung der Haushaltsplanung schaffen.

In dem Seminar werden aus Praxissicht mögliche Ansätze zur optimierten Haushaltsplanung vorgestellt und diskutiert. Sie erarbeiten die Eckpunkte für eine Muster-Handlungsanweisung zur Erstellung Ihrer Haushaltsplanungen mit zeitlichem Ablaufplan und geregelten Verantwortlichkeiten. Abgerundet wird das Seminar durch einen intensiven Erfahrungsaustausch.

Schlagwörter:

- Rechtliche Rahmenbedingungen für Haushaltsplanung und Haushaltsvollzug
- Haushaltssteuerung mit Zielen und Kennzahlen
- Optimierung des Haushaltsplanungsprozesses: der zeitliche Ablauf, Verantwortlichkeiten für die einzelnen Aufgaben, notwendige Vor-, Zu- und Unterstützungsarbeiten im Planungsprozess
- Optimierung der Methodik der Haushaltsplanung: Bildung der Eckwerte für die Haushaltsplanung, detaillierte Haushaltsplanung (Prognosetechniken, Quellen, Informationen, Berechnungsmöglichkeit)
- Einbeziehung von Erkenntnissen und Informationen aus dem Haushaltsvollzug der Vorjahre, z.B. Deckungsfähigkeit, Budgetbildung, Übertragbarkeit
- Technische Unterstützung des Haushaltsplanungsprozesses: Möglichkeiten der kommunalen HKR-Software, IKVS-Anwendung für verschiedene Planungsstufen.

Zielgruppe:

Kämmerer, Fach- und Führungskräfte, Verantwortliche Haushaltsplanung



Ihre Dozentin:	Dr. Tatiana Maruda
Dauer:	1 Tag
Art:	Online und in Präsenz möglich
Arbeitsmittel:	Jeweils gültige kommunale Haushalts- und Kassenverordnung, Kommunalverfassung
Empfehlung:	Grundlagenkenntnisse Haushaltsrecht

1.8 Beleg- und Dokumentenverwaltung, speziell im Finanzbereich

Beschreibung:

Nach der Umstellung auf die Doppik geht es nun daran, die Abläufe rund um das Thema Finanzen effizienter und sicherer zu gestalten. Eine Baustelle ist dabei das Thema der elektronischen Rechnung. Beginnend beim elektronischen Rechnungseingang über die optimale Gestaltung des Rechnungslaufs und der elektronischen Anordnung bis hin zu einer revisions sicheren Ablage.

Im Seminar werden die einzelnen Schritte des elektronischen Rechnungsworkflows und die relevanten gesetzlichen Regelungen/Empfehlungen vorgestellt. Verschiedene organisatorische und technische Umsetzungsmöglichkeiten werden diskutiert, die die Alternativen der zentralen und dezentralen Buchung, des frühen oder späten Scannens sowie alternative Signaturvarianten berücksichtigen. Dazu werden die technischen Möglichkeiten der HKR-Systeme und von PDF-Programmen an praktischen Beispielen erläutert. Darüber hinaus werden Anwendungsmöglichkeiten im Rahmen anderer finanzabteilungsrelevanter Prozesse, wie bspw. der „Rechnungsausgangsbearbeitung“, der Jahresabschlusserstellung oder Haushaltsplanung und -bewirtschaftung kurz angesprochen. Das Thema der XRechnung steht zwar nicht im Vordergrund, wird aber am Rande gestreift. Abgerundet wird das Seminar durch einen intensiven Erfahrungsaustausch.

Schlagwörter:

- Elektronischer Rechnungslauf und elektronische Anordnung
- Posteingang und Rechnungsdurchlauf
- Frühes, integriertes oder spätes scannen
- Interne Kontrollsysteme
- Prozessuale Ablaufgestaltung
- Nutzung vorhandener Softwareprogramme
- Dienstanweisungen und Formblätter
- Verantwortliche für die einzelnen Aufgaben

Zielgruppe:

Fach- und Führungskräfte aus den Bereichen Finanzen und Organisation, Projektverantwortliche für den elektronischen Rechnungslauf



Ihr Dozent:	Oliver Massalski
Dauer:	1 Tag
Art:	Online und in Präsenz möglich
Arbeitsmittel:	-
Empfehlung:	Seminare: „Optimierte Gestaltung der Haushaltsplanung“ „Strukturiertes Forderungsmanagement“ „Optimale Gestaltung der Jahresabschlussarbeiten“

1.9 Strukturiertes Forderungsmanagement

Beschreibung:

Ein strukturiertes Forderungsmanagement dient der fortlaufenden Sicherung der Zahlungsansprüche und -fähigkeit der Kommune. Durch die Darstellung auf der Aktivseite der Bilanz können Informationen über offene Forderungen systematisch ausgewertet und gezielt zur Steuerung des Beitreibungsprozesses genutzt werden. Das Seminar zeigt, wie Ausfallrisiken im Haushalts- und Rechnungswesen zu bewerten sind und wie die vorliegenden Informationen für eine effektivere Forderungsbearbeitung genutzt werden können. Es werden Ansätze aufgezeigt, wie der vorhandene Prozess in der Verwaltung analysiert und Schwachstellen beseitigt werden können. Des Weiteren wird die Verwendung verwaltungsinterner Regeln (Dienstanweisungen) zur Festlegung des Bewertungs- und Beitreibungsprozess beispielhaft vorgestellt.

Schlagwörter:

- Rahmenbedingungen des kommunalen Forderungsmanagements
- Strukturieren und Analysieren des Forderungsbestandes
- Wesentlichkeitsgrenzen und Kleinstbeträge
- Analyse und Bewertung von Zahlungsrisiken und -ausfällen
- Verwendung von Informationen der Risikobewertung zur Verbesserung des Mahnprozesses
- Abgrenzung der Aufgaben von Fachbereichen und der Kasse
- Dienstanweisungen für den Finanzbereich und die Kasse
- Fragen aus der Praxis der Teilnehmer und Erfahrungsaustausch

Zielgruppe:

Kassenverwalter und Mitarbeiter Kasse, Kämmerer



Ihre Dozentin:	Renate Erleben
Dauer:	1 Tag
Art:	Online und in Präsenz möglich
Arbeitsmittel:	Jeweils gültige Gemeindehaushaltsverordnung
Empfehlung:	Grundlagenkenntnisse im Umgang mit Forderungen in der Doppik

2. KLR, Gebührenkalkulation, Kostenmanagement

2.1 Möglichkeiten der öffentlichen Kosten- und Leistungsrechnung (KLR)

Beschreibung:

Die Kosten- und Leistungsrechnung übernimmt in Kommunen und Landesverwaltungen eine wesentliche Rolle im Rahmen der Haushaltsplanung, -steuerung und -kontrolle. Zugleich weist die KLR im öffentlichen Sektor gegenüber der privatwirtschaftlichen KLR eine Vielzahl von Besonderheiten auf, welche beispielsweise im breit gefächerten Leistungsspektrum der öffentlichen Organisationen begründet ist. Um das Instrument Kosten- und Leistungsrechnung sinnvoll anwenden zu können werden den Seminarteilnehmern zunächst die Funktionen einer kommunalen/behördlichen KLR in ihren Anwendungsbereichen erläutert. Im Fokus steht hierbei nicht zuletzt die wirtschaftliche Ausgestaltung der kommunalen KLR. Darauf aufbauend steht die praktische Anwendung der KLR in den drei Stufen Kostenartenrechnung, Kostenstellenrechnung und Kostenträgerrechnung im Mittelpunkt. Zahlreiche Beispiele aus der öffentlichen Praxis untermauern anschaulich die Umsetzung und die Ergebnisdarstellung der KLR.

Schlagwörter:

- Aufgaben der KLR in Kommunen
- Umsetzung des §2b UStG mit einer KLR
- Aufbau und Funktionsweise der KLR
 - Kostenartenrechnung
 - Kostenstellenrechnung, Umlageverfahren, Umlageschlüssel
 - Kostenträgerrechnung
- Kalkulation von Verrechnungssätzen für die interne Leistungsverrechnung (z.B. Gebäude oder Bauhof)
- Vereinfachungsmöglichkeiten einer kommunalen KLR
- Ausblick auf die Teilkostenrechnung

Zielgruppe:

KLR-Beauftragte, Controller, Haushaltssachbearbeiter, Projektverantwortliche für den Aufbau einer kommunalen KLR



Ihr Dozent: Dr. Christian Müller-Elmau

Dauer: 2 Tage

Art: Online und in Präsenz möglich

Arbeitsmittel: Taschenrechner

Empfehlung: Besuch des Kurses „Planung der Einführung einer KLR in Kommunen“

2.2 Planung der Einführung und Optimierung einer bestehenden Kosten- und Leistungsrechnung (KLR) in Kommunen

Beschreibung:

Die Kosten- und Leistungsrechnung übernimmt in Kommunen und Landkreisverwaltungen eine wesentliche Rolle im Rahmen der Haushaltsplanung, -steuerung und -kontrolle und der Umsetzung des § 2b UStG. Dafür sollte die KLR entsprechend der individuellen örtlichen Bedürfnisse konzipiert und umgesetzt werden. Im Seminar werden zunächst die zentralen Aufgaben einer kommunalen KLR detailliert dargestellt und ihr Potenzial für die Kommunen erörtert. Hieraus wird die Entscheidung über den Umfang der KLR-Strukturen zu den haushalterischen Produkten abgeleitet, wobei die pragmatische und händelbare Ausgestaltung im Fokus steht. Ebenso wird die Optimierung bestehender KLR-Systeme thematisiert. Weiterhin werden die einzelnen Phasen und Schritte zu Aufbau oder Optimierung der KLR erläutert und anhand von praktischen Erfahrungen vertieft. Das Seminar endet mit der zeitlichen Planung der wesentlichen Projektschritte zur Einführung einer KLR in einer Kommune.

Schlagwörter:

- Aufgaben der KLR in doppelhaushaltigen Kommunen
- Umsetzung des §2b UStG mit einer KLR
- Bewertung der örtlichen Tiefenausprägung einer KLR
- Planung der Einführung einer KLR
- Beteiligte am Projekt
- Projektmanagement
- Vorlagen und Umsetzungstipps

Zielgruppe:

KLR-Beauftragte, Kämmerer, Controller, Haushaltssachbearbeiter, Projektverantwortliche für den Aufbau einer kommunalen KLR



Ihr Dozent:	Dr. Christian Müller-Elmau
Dauer:	1 Tag
Art:	Online und in Präsenz möglich
Arbeitsmittel:	Taschenrechner
Empfehlung:	Besuch des Kurses „Einführung in die Grundlagen der Doppik“

2.3 Grundlagen der Gebührenkalkulation

Beschreibung:

Die Gebühren gehören zu den wichtigsten Ertragsquellen der Kommunen und ihrer Einrichtungen. Hinter der Gebührenkalkulation steckt eine auf den ersten Blick verworrene, auf den zweiten Blick jedoch systematische und rechtlich begründete Vorgehensweise. Im Seminar lernen die Teilnehmer wie aus dem Kommunalabgabengesetz sowie individueller Rechtsprechung die Kalkulation hergeleitet wird. Hauptschwerpunkt ist die allgemeine Berechnung von Gebühren auf betriebswirtschaftlicher Grundlage mit den Themen der Kostenerfassung, Kostenverteilung, Kostenumlage und Kostenberechnung. An praktischen Beispielen werden hilfreiche Hinweise mit auf den Weg gegeben. Für den Tiefgang der Gebührenkalkulation auf den Einzelfall empfehlen wir unsere Spezialseminare der Gebührenkalkulation.

Schlagwörter:

- Abgrenzung des Gebührenbegriffs
- Kommunalabgabengesetz (KAG)
- Verwaltungsgebühren
- Benutzungsgebühren
- Personalkosten
- Sachkosten
- Kalkulatorische Kosten
- Umgang mit geplanten Investitionen
- Kalkulationsmethoden in der Kommune
- Überleitung der Kalkulation in die Gebührensatzung und den Gebührentarif
- Übungen zur Gebührenkalkulation

Zielgruppe:

Sachbearbeiter von gebührenrechnenden Einrichtungen, Sachbearbeiter in der Rechnungsprüfung und Revision, Kämmerer, Kosten- und Leistungsrechner.



Ihre Dozenten:	Benjamin Wagner Thomas Kusyk
Dauer:	2 Tage
Art:	Online und in Präsenz möglich
Bundesland:	bundeslandübergreifend
Arbeitsmittel:	Text des KAG
Empfehlung:	-

2.4 Kalkulation von Verwaltungsgebühren

Beschreibung:

Neben den Steuern und Beiträgen machen die Gebühren innerhalb der Erträge des kommunalen Haushalts einen beträchtlichen Anteil aus. Damit die Verwaltungen weiterhin kostendeckend arbeiten und höhere Gebührenerträge generieren können, bedarf es einer regelmäßigen Berechnung und Überprüfung der kommunalen Abgaben. Neben dem Klassiker der Benutzungsgebühren für die Inanspruchnahme öffentlicher Einrichtungen sind auch einige Dienste der Bürger- und Ordnungsangelegenheiten gebührenpflichtig. So dürfen Kommunen für Amtshandlungen im eigenen Wirkungskreis Verwaltungsgebühren per Satzung erheben.

Im Seminar wird neben den Rechtsgrundlagen und Begriffsbestimmungen auch der Ablauf der Kalkulation aufgezeigt. Ein Schwerpunkt liegt auf der Erfassung der Personalkosten und Zeitanteile für die Leistungserbringung. Zudem wird eine beispielhafte Prozesskostenrechnung durchgeführt. Die Kalkulation der Verwaltungsgebühren und deren Überführung in der Verwaltungsgebührensatzung werden veranschaulicht.

Schlagwörter:

- Kommunalabgabengesetz (KAG)
- Verwaltungskostengesetz (VwKostG)
- Verwaltungsgebühren
- Kostenerfassung
- Bildung von Zuschlagssätzen
- Prozesskostenrechnung
- Berechnung der Verwaltungsgebühren
- Gebührentarif und -satzungen
- Übung zur Verwaltungsgebührenkalkulation

Zielgruppe:

Mitarbeiter von Kommunalverwaltungen, die sich anwendungsfähige Grundkenntnisse der Verwaltungsgebührenberechnung und der damit verbundenen Rechtsgrundlagen aneignen wollen.



Ihre Dozenten:	Sven Dräger Thomas Kusyk
Dauer:	1 Tag
Art:	Online und in Präsenz möglich
Bundesland:	bundeslandübergreifend
Arbeitsmittel:	Taschenrechner
Empfehlung:	Satzung – von der Gebührenkalkulation zum Inhalt – Grundlagen (oder Vertiefung)

2.5 Kalkulation von Elternbeiträgen und Verpflegungsentgelten

Beschreibung:

Der Fachbereich der Kleinkinderbetreuung steht nicht nur allein wegen des gestiegenen Kostendrucks unter besonderer Beobachtung verschiedener Interessengruppen. Zudem herrscht in einigen Bundesländern zum Teil Beitragsfreiheit. Durch eine regelmäßig durchgeführte Kalkulation behalten Sie die Kosten des Kitabereichs im Blick. Ebenso kann eine aktuelle Kalkulation der Elternbeiträge herangezogen werden, um gegenüber dem Land höhere Kostenerstattungen einzufordern. Denn die vom Land erhaltene Zuschüsse für die Beitragsfreiheit sind im Regelfall nicht kostendeckend. Neben Grundlagenkenntnissen zur Kostenbeitragskalkulation vermittelt das Seminar das Vorgehen zur rechtssicheren Berechnung von Elternbeiträgen nach § 90 SGB VIII. Hierzu gehören nicht nur die typischen Betriebskosten, sondern auch kalkulatorische Kostenanteile. Es wird verdeutlicht, an welchen Punkten der Träger Entscheidungsfreiheit hat und an welchen Punkten ihm Grenzen gesetzt sind. Die Teilnehmer werden im Seminar Schritt für Schritt an die Thematik herangeführt, bis am Ende alle relevanten Kostenbeitragsbestandteile kalkuliert und auf die unterschiedlichen Betreuungsgruppen und -zeiten umgelegt sind. An ausgewählten praktischen Fällen wird die Berechnung von Elternbeiträgen vertieft. Aktuelle Neuerungen wie Tarifabschlüsse oder Änderungen der gesetzlichen Vorgaben werden berücksichtigt und aufgearbeitet.

Schlagwörter:

- Rechtsprechung zur Rechtsnatur des Elternbeitrages und weitere Rechtsgrundlagen
- Leistungsproportionalitätsprinzip/ Äquivalenzprinzip
- Ihr KitaG, KiföG o.ä.
- Ansatzfähigkeit von Kosten
- Umgang mit geplanten Investitionen
- Einzeldarstellung und -ermittlung der Verpflegungsentgelte
- Übungsaufgaben zur Ermittlung von Kostenbeiträgen
- Konnexitätsprinzip, Elternbeitragsfreiheit

Zielgruppe:

Leiter und Mitarbeiter der Haupt-, Kämmerei-, Sozial- und Jugendämter der Gemeinden, Städte und Landkreise sowie Leiter von Kindertageseinrichtungen in kommunaler und freier Trägerschaft sowie Mitarbeiter der Aufsichtsbehörden



Ihre Dozenten:	Thomas Kusyk Marius Hoppe
Dauer:	1 Tag
Art:	Online und in Präsenz möglich
Bundesland:	bundeslandspezifisch
Arbeitsmittel:	Taschenrechner
Empfehlung:	Besuch des Seminars „Kalkulation von Sportstätten und öffentlichen Gebäuden“

2.6 Kalkulation von Elternbeiträgen für offene Ganztagschulen (OGS) und Horte

Beschreibung:

Für Eltern ist es wichtig Familie und Beruf miteinander vereinbaren zu können. Um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu gewährleisten zu, wird eine Nachmittagsbetreuung der Kinder benötigt. Diese Nachmittagsbetreuung kann in Form von offenen Ganztagschulen (OGS) sowie in Form der Hortbetreuung für Kinder im Grundschulalter erfolgen. Hierfür kann der Einrichtungsträger Elternbeiträge nach dem Schulgesetz oder nach dem Kitagesetz verlangen.

Neben Grundlagenkenntnissen zur Kostenbeitragskalkulation vermittelt das Seminar das Vorgehen zur Berechnung von Elternbeiträgen. Hierzu gehören nicht nur die typischen Betriebskosten, sondern auch kalkulatorische Kostenanteile. Es wird verdeutlicht, an welchen Punkten der Träger Entscheidungsfreiheit hat und an welchen Punkten ihm Grenzen gesetzt sind. Die Teilnehmer werden im Seminar Schritt für Schritt an die Thematik herangeführt, bis am Ende alle relevanten Kostenbeitragsbestandteile kalkuliert sind. An ausgewählten praktischen Fällen wird die Berechnung von Elternbeiträgen vertieft.

Schlagwörter:

- Rechtsprechung zur Rechtsnatur des Elternbeitrages und weitere Rechtsgrundlagen
- Leistungsproportionalitätsprinzip/ Äquivalenzprinzip
- Ihr SchulG, KitaG, KiföG o.ä.
- Ansatzfähigkeit von Kosten
- Kostenprognose mit Hilfe von Preisanstiegen
- Umgang mit geplanten Investitionen
- Einzeldarstellung und -ermittlung der Verpflegungsentgelte
- Übungsaufgaben zur Ermittlung von Kostenbeiträgen

Zielgruppe:

Leiter und Mitarbeiter der Haupt-, Kämmerei-, Sozial- und Jugendämter der Gemeinden, Städte und Landkreise sowie Leiter von Kindertageseinrichtungen in kommunaler und freier Trägerschaft sowie Mitarbeiter der Aufsichtsbehörden



Ihre Dozenten:	Thomas Kusyk Marius Hoppe
Dauer:	1 Tag
Art:	Online und in Präsenz möglich
Bundesland:	bundeslandspezifisch
Arbeitsmittel:	Taschenrechner
Empfehlung:	Besuch des Seminars „Kalkulation von Sportstätten und öffentlichen Gebäuden“

2.7 Kalkulation von Kitaverpflegungsentgelten

Beschreibung:

Kinder gesund und lecker zu versorgen, stellt Eltern, Kita und Horte häufig vor eine echte Herausforderung. Eine gesunde Ernährung ist gerade für Kinder und junge Heranwachsende sehr wichtig. Neben dem gesundheitlichen Aspekt spielen aber auch finanzielle Aspekte eine Rolle, da die Kasse der Eltern sowie der kommunale Haushalt nicht zu stark belastet werden sollten. In diesem Seminar lernen Sie, wie Sie die Entgelte für die Kitaverpflegung berechnen. Ein Erfahrungsaustausch sowie Übungen zur Berechnung von Kitaverpflegungsentgelten runden das Seminar ab.

Schlagwörter:

- Kalkulationsgrundlagen nach KAG und KitaG/KiFöG
- Angemessenheit der Kosten
- Erhebung der Entgelte
- Übungen zur Berechnung von Kitaverpflegungsentgelten

Zielgruppe:

Mitarbeiter der Kitaverwaltung und Mitarbeiter von Verpflegungsbetrieben, die sich anwendungsfähige Grundkenntnisse in der Berechnung von Kitaverpflegungsentgelten aneignen möchten.



Ihre Dozenten:	Thomas Kusyk Marius Hoppe
Dauer:	1 Tag
Art:	Online und in Präsenz möglich
Bundesland:	bundeslandübergreifend
Arbeitsmittel:	Taschenrechner
Empfehlung:	Besuch des Seminars „Kalkulation von Elternbeiträgen“

2.8 Kalkulation von Schulkostenbeiträgen

Beschreibung:

Gemeinden obliegt als Schulträger die Aufgabe, die notwendige Schule zu errichten, zu unterhalten und zu verwalten. Haben Gemeinden keine Schule in eigener Trägerschaft, können die Aufgaben durch Drittkommunen erfüllt werden. Die Schulträger können Schulkostenbeiträge verlangen (z.B. Brandenburg oder Mecklenburg-Vorpommern). Zu den Kosten zählen Personalaufwendungen für das sonstige Personal sowie Aufwendungen für den Sachbedarf. Zum Sachbedarf gehören unter anderem die Aufwendungen für die Unterhaltung und Bewirtschaftung der Gebäude und Anlagen einschließlich ihrer Ausstattung oder die Beschaffung von Lernmittel, Lehrmittel und Unterrichtsmittel.

Zu den Schulkostenbeiträgen kann auch der Investitionsaufwand für Schulen im Rahmen des interkommunalen Kostenausgleichs berücksichtigungsfähig sein.

Neben Grundlagenkenntnissen zur Kostenbeitragskalkulation vermittelt das Seminar das Vorgehen zur rechtssicheren Berechnung von Schulkostenbeiträgen.

Schlagwörter:

- Schulkostenbeitrag
- Leistungsproportionalitätsprinzip/ Äquivalenzprinzip
- Ansatzfähigkeit von Kosten
- Umgang mit geplanten Investitionen
- Übungsaufgaben zur Ermittlung von Kostenbeiträgen
- Konnexitätsprinzip

Zielgruppe:

Leiter und Mitarbeiter der Haupt-, Kämmerei-, Sozial- und Jugendämter der Gemeinden, Städte und Landkreise sowie Leiter von Kindertageseinrichtungen in kommunaler und freier Trägerschaft sowie Mitarbeiter der Aufsichtsbehörden



Ihre Dozenten:	Marius Hoppe Thomas Kusyk
Dauer:	1 Tag
Art:	Online und in Präsenz möglich
Bundesland:	bundeslandspezifisch
Arbeitsmittel:	Taschenrechner
Empfehlung:	Besuch des Seminars „Kalkulation von Sportstätten und öffentlichen Gebäuden“

2.9 Kalkulation des Kostenersatzes für Feuerwehreinsätze

Beschreibung:

Die Aufgabenvielfalt und das Leistungsportfolio der Feuerwehr haben sich in der Vergangenheit stark vergrößert. Die Kosten, die für die verschiedenen Einsätze entstehen, müssen entweder von der Kommune oder bei schuldhaftem Verhalten vom Bürger getragen werden. Unabhängig davon wer die Kosten trägt, müssen die Kosten für Feuerwehreinsätze zuerst erfasst und berechnet werden. Die Kalkulation von Kostenersatzsätzen ist dabei ein hochkomplexes und sensibles Thema. Sie stellt für die Kommune eine große Herausforderung dar. In diesem Seminar lernen Sie, wie Sie unter Befolgen der rechtlichen Bestimmungen des Kommunalabgabengesetzes in Verbindung mit dem in ihrem Bundesland geltenden Feuerwehr- oder Brand-/Katastrophenschutzgesetz die anteiligen Gebühren für Feuerwehreinsätze berechnen. Dabei werden außerdem bundeslandspezifische Gerichtsurteile berücksichtigt, so dass Sie nach dem Seminar eine nachvollziehbare und in sich konsistente Kalkulation aufstellen können.

Schlagwörter:

- Feuerwehrgesetze/Brand- und Katastrophenschutzgesetze (FwG, BKG, BrSchG)
- Kommunalabgabengesetz (KAG)
- Kostenerfassung, -verteilung, -umlage, -berechnung
- Umgang mit geplanten Investitionen
- Vorhaltekosten
- Übungskosten
- Einsatzkosten
- Überleitung von der Kalkulation in die Satzung
- Übungen zur Kalkulation von Feuerwehrgebühren

Zielgruppe:

Mitarbeitende von Kommunalverwaltungen und Feuerwehren, die sich anwendungsfähige Grundkenntnisse der Feuerwehr-Gebührenberechnung und der damit verbundenen Rechtsgrundlagen aneignen wollen.



Ihre Dozenten:	Thomas Schulze Ebrahim Fahim
Dauer:	1 Tag
Art:	Online und in Präsenz möglich
Bundesland:	bundeslandspezifisch
Arbeitsmittel:	Taschenrechner
Empfehlung:	Besuch des Seminars „Grundlagen der Gebührenkalkulation“

2.10 Kalkulation der Gebühren für das Friedhofs- und Bestattungswesen (Umsatzsteuer nach §2b UStG wird berücksichtigt)

Beschreibung:

In diesem Seminar erlernen Sie die Kalkulation Ihrer Friedhofsgebühren unter Berücksichtigung der rechtlichen Bestimmungen des Kommunalabgabengesetzes (KAG) und dem in ihrem Bundesland geltenden Friedhofs- bzw. Bestattungsgesetz. Es werden außerdem bundeslandspezifische Gerichtsurteile berücksichtigt und praktische Hinweise gegeben, so dass die Teilnehmenden nach dem Seminar eine nachvollziehbare und in sich konsistente Kalkulation aufstellen können.

Schlagwörter:

- Benutzungs- und Verwaltungsgebühren nach KAG
- Friedhofs- und Bestattungsgesetz
- Kostenerfassung, -umlage und -berechnung
- Kostenprognose durch Preisanstiege
- Umgang mit geplanten Investitionen
- Ermittlung von (Flächen-)Überkapazitäten
- Überleitung von der Kalkulation in die Satzung
- Alternative Kalkulation nach dem „Kölner Modell“ (gerichtsfest)
- Übungen zur Kalkulation von Friedhofsgebühren inkl. Netto- und Bruttogebühren

Zielgruppe:

Mitarbeitende von Kommunalverwaltungen, Rechnungsprüfungsämtern und Friedhöfen, die sich anwendungsfähige Grundkenntnisse der Friedhofs-Gebührenberechnung und des damit verbundenen Gebühren- und Friedhofsrechtes aneignen wollen.



Ihre Dozenten:	Benjamin Wagner Katharina Winkler
Dauer:	1 Tag
Art:	Online und in Präsenz möglich
Bundesland:	bundeslandübergreifend
Arbeitsmittel:	Taschenrechner
Empfehlung:	Besuch des Seminars „Grundlagen der Gebührenkalkulation“

2.11 Kalkulation von Gebühren für Straßenreinigung und Winterdienst

Beschreibung:

Im Rahmen der hoheitlichen Aufgaben werden von den Kommunen die Fahrbahnen, Gehwege und öffentlichen Plätze gereinigt und im Winter von Schnee, Matsch und Eis befreit. Die Kommune hat Sorge für die Erfüllung dieser Leistungen zu tragen, unabhängig davon, ob sie durch den Bauhof in kommunaler Trägerschaft erbracht oder die Leistung fremdvergeben wird. In jedem Fall fallen dafür Kosten an, für die entsprechend KAG-Gebühren erhoben werden können. In diesem Seminar lernen Sie, wie Sie unter Befolgen der rechtlichen Bestimmungen des Kommunalabgabengesetzes in Verbindung mit dem in ihrem Bundesland geltenden Straßen- bzw. Straßenreinigungsgesetz die Gebühren für Straßenreinigung und Winterdienst berechnen. Dabei werden außerdem bundeslandspezifische Rechtsgrundlagen und Gerichtsurteile berücksichtigt, insbesondere die Wahl des richtigen Gebührenmaßstabs, der Umgang mit dem öffentlichen Anteil, hinterliegenden und land-/forstwirtschaftlichen Grundstücken, so dass Sie nach dem Seminar eine nachvollziehbare und in sich konsistente Kalkulation aufstellen können.

Schlagwörter:

- Kommunalabgabengesetz (KAG)
- Straßengesetz (StrG), Straßenreinigungsgesetz (StrReinG)
- Öffentlicher Anteil
- Kostenerfassung
- Kostenverteilung
- Kostenumlage
- Kostenberechnung
 - Frontmetermaßstab, Quadratwurzelmetermaßstab
- Überleitung von der Kalkulation in die Satzung
- Überleitung der Satzung in den Gebührenbescheid
- Übungen zur Kalkulation von Straßenreinigungsgebühren

Zielgruppe:

Mitarbeiter von Kommunalverwaltungen und kommunalen Unternehmen, die sich anwendungsfähige Grundkenntnisse der Gebührenberechnung für Straßenreinigung und Winterdienst und des damit verbundenen Gebühren- und Straßenreinigungsrechts aneignen wollen.



Ihre Dozenten:	Marius Hoppe Sven Dräger
Dauer:	2 Tage (Präsenzseminar), 1 Tag Online
Art:	Online und in Präsenz möglich bundeslandübergreifend, maximal 3 Bundesländer
Bundesland:	
Arbeitsmittel	Taschenrechner
Empfehlung:	Besuch des Seminars „Grundlagen der Gebührenkalkulation“

2.12 Gesplittete Gebührenkalkulation von Trinkwasser, Abwasser, Niederschlagswasser und dezentraler Entsorgung

Beschreibung:

Eine aktuelle und rechtssichere Gebührenkalkulation ist für Wasser- und Abwasserzweckverbände im eigenen Interesse. Besonders wegen der aktuellen Rechtsprechung und der Vorgabe der gesplitteten Abwassergebühr besteht bei den Verbänden und deren Mitgliedskommunen erhebliche Unsicherheit. In diesem Seminar werden den Teilnehmern an einfachen Beispielrechnungen die Grundlagen einer Gebührenkalkulation für Trinkwasser, Abwasser und Niederschlagswasser vermittelt. Der Schwerpunkt liegt auf der betriebswirtschaftlichen Berechnung der Gebühren mit dem Fokus auf aktuellen Urteilen und deren Auswirkungen auf die Kalkulation. Der rechnerische und rechtlich korrekte Umgang mit Niederschlagswasser wird dargestellt. Dazu wird als Basisfundament das Kommunalabgabengesetz für ihr Bundesland herangezogen und Begriffe wie Mindestgebühr und Grundgebühr geklärt. Ein dem zeitlichen Rahmen angepasstes Kalkulationsschema wird erstellt.

Schlagwörter:

- Urteile zum Umgang mit Niederschlagswasser
- Kommunalabgabengesetz
- Kostenerfassung, -verteilung, -umlage, -berechnung
- Umgang mit geplanten Investitionen
- Berechnung von Preisanstiegen
- Ermittlung von Abschreibungen und kalkulatorischen Zinskosten
- Berechnung der kostendeckenden Gebühren

Zielgruppe:

Mitarbeiter von Kommunen, Verwaltungsgemeinschaften, Widerspruchsbehörden und Zweckverbänden im Bereich Gebührenkalkulation Wasser/Abwasser.



Ihr Dozent:	Benjamin Wagner
Dauer:	1 Tag
Art:	Online und in Präsenz möglich
Bundesland:	bundeslandübergreifend
Arbeitsmittel:	Text des KAG

2.13 Kalkulation von Benutzungsgebühren für Sportstätten, öffentliche Gebäude, Obdachlosen- und Asylunterkünfte

Beschreibung:

Öffentliche Gebäude wie Bürgerhäuser, Dorfgemeinschaftshäuser und Sporthallen gehören zur Grundkultur einer jeden Kommune. Mit ihnen wird das Vereinsleben belebt und der soziale Umgang miteinander gefördert. Ebenfalls stellen viele Kommunen auch Unterkünfte für obdachlose Menschen und Geflüchtete zur Verfügung. Die Berechnung der Benutzungsgebühren für diese öffentlichen Einrichtungen ist jedoch mitunter nicht immer einfach. In diesem Seminar lernen Sie diese Hürde zu meistern. Sie bekommen Anleitungen, wie Sie unter Befolgen der rechtlichen Bestimmungen des Kommunalabgabengesetzes die kostendeckenden Benutzungsgebühren für Sportstätten und öffentliche Gebäude berechnen. Dabei werden außerdem praktische Hinweise und Diskussionen berücksichtigt, so dass Sie nach dem Seminar eine nachvollziehbare und in sich konsistente Kalkulation aufstellen können.

Schlagwörter:

- Dorfgemeinschaftshäuser, Turnhallen, Obdachlosen- und Flüchtlingsunterkünfte
- Kommunalabgabengesetz (KAG)
- Sportförderungsgesetz (SportFG)
- Klären der Gebührentatbestände
- Kostenerfassung
- Kostenverteilung
- Kostenumlage
- Gebührenberechnung
- Überleitung von der Kalkulation in die Satzung
- Übung zur Kalkulation von Benutzungsgebühren

Zielgruppe:

Mitarbeitende von Kommunalverwaltungen und kommunalen Unternehmen, die sich anwendungsfähige Grundkenntnisse in der Berechnung von Benutzungsgebühren aneignen wollen sowie Mitarbeitende des Controllings und der Kosten-Leistungs-Rechnung.



Ihre Dozenten:	Benjamin Wagner Katharina Finkler
Dauer:	11 Tage
Art:	Präsenzseminar und Online Onsite und in Präsenz möglich
Bundesland:	bundeslandübergreifend bundeslandübergreifend
Arbeitsmittel:	Taschenrechner
Empfehlung:	Besuch des Seminars „Grundlagen der Gebührenkalkulation“
Empfehlung:	Besuch des Seminars „Grundlagen der Gebührenkalkulation“

2.14 Kalkulation von Kurabgaben / Kurtaxen und Tourismusbeiträgen / Fremdenverkehrsabgaben (FVA)

Beschreibung:

In diesem Seminar erlernen Sie die Kalkulation Ihrer Kurabgaben bzw. Kurtaxen und Tourismusbeiträge/Fremdenverkehrsabgaben (FVA) unter Berücksichtigung der rechtlichen Bestimmungen des Kommunalabgabengesetzes (KAG). Insbesondere werden der Umgang mit Tagesgästen, dem öffentlichen Anteil und den Saisonzeiten erläutert. Es werden außerdem bundeslandspezifische Rechtsgrundlagen und Gerichtsurteile berücksichtigt und praktische Hinweise gegeben, so dass die Teilnehmenden nach dem Seminar eine nachvollziehbare und in sich konsistente Kalkulation aufstellen können.

Schlagwörter:

- Benutzungs- und Verwaltungsgebühren nach KAG
- Kostenerfassung, -umlage und -berechnung
- Umgang mit geplanten Investitionen
- Kostenprognose durch Preisanstiege
- Ermittlung von Tagesgästen
- Umgang mit Saisonzeiten und öffentlichem Anteil
- Überleitung von der Kalkulation in die Satzung
- Übungen zur Kalkulation von Kurabgaben/Kurtaxen und Tourismusbeiträgen/FVA

Zielgruppe:

Mitarbeitende von Kommunalverwaltungen und Kurbetrieben, die sich anwendungsfähige Grundkenntnisse der Berechnung von Kurabgaben/Kurtaxen und FVA/Tourismusbeiträgen aneignen wollen.



Ihre Dozenten:	Benjamin Wagner Katharina Winkler
Dauer:	1 Tag
Art:	Online und in Präsenz möglich
Bundesland:	bundeslandübergreifend; maximal 3 Bundesländer
Arbeitsmittel:	Text des KAG

2.15 Aktuelle Entwicklungen im Bereich der Gäste-/Kurbeiträge und Tourismusbeiträge/-abgaben

Beschreibung:

Gemeinden können Gäste- und/oder Tourismusabgaben bzw. -beiträge erheben, um Ihre touristischen Einrichtungen, touristischen ÖPNV und Marketingkosten zu finanzieren. In einigen Bundesländern (Sachsen-Anhalt oder Sachsen) ist dies für Gemeinden auch ohne eine entsprechende Voraussetzung möglich. In diesem Seminar stehen die neuesten Entwicklungen im Mittelpunkt, ohne dass die Grundlagen zu den Gäste-/Kurabgaben und Tourismusbeiträgen dabei aus dem Blick geraten. Insbesondere werden der Umgang mit Tagesgästen, dem öffentlichen Anteil und den Saisonzeiten erläutert. Dabei werden außerdem bundeslandspezifische Rechtsgrundlagen und Gerichtsurteile berücksichtigt, so dass Sie nach dem Seminar eine aktuelle und in sich konsistente Kalkulation aufstellen können.

Schwerpunkte:

Neue Lösungsansätze für Gäste-/Kurabgaben und Tourismusbeiträge

- Auswirkungen Corona-bedingter Schwankungen in den Gästezahlen
- gegenseitige Anerkennung und Möglichkeiten interkommunaler Zusammenarbeit
- Ansatzfähige Kosten (z.B. öffentliches Grün, Straßenreinigung/Winterdienst)
- gemeinsame (regionale) Gästebeitragshebung
- Abgabenmaßstäbe der Tourismusbeiträge (z.B. Stufen- oder Umsatzbasierte Maßstäbe)
- Erlösoptimierung/ Finanzierungsmöglichkeiten über Kur- oder Tourismusbeitrag
- Elektronische und Digitale Kurkarten

Aktuelle Themen und Rechtsprechung zu den Kur- und Fremdenverkehrsabgaben

- Erhebungsmöglichkeiten für nicht als Erholungsort anerkannte Gemeinden
- Tagesgäste
- Jahreskurabgabe
- Umsatzsteuerpflicht der Kurabgaben
- Kalkulation (u. a. Umgang mit Einnahmeausfällen)
- abgabenrelevanter Vorteil und Vorteilsbemessung bei der Fremdenverkehrsabgabe

Zielgruppe:

Kurdirektoren, Tourismusbeauftragte, Controller, KLR-Verantwortliche Kämmerer



Ihr Dozent:	Benjamin Wagner
Dauer:	1 Tag
Art:	Online und in Präsenz möglich
Bundesland:	bundeslandübergreifend
Arbeitsmittel:	Taschenrechner
Empfehlung:	Besuch des Seminars „Grundlagen der Gebührenkalkulation“

2.16 Kalkulation von Nutzungsentgelten / Gebühren für Häfen und Wasserwanderrastplätze

Beschreibung:

In diesem Seminar erlernen Sie die Kalkulation der Gebühren und Nutzungsentgelte für Ihre Häfen und Wasserwanderrastplätze unter Berücksichtigung der rechtlichen Bestimmungen des Kommunalabgabengesetzes (KAG). Es werden außerdem bundeslandspezifische Gesetze berücksichtigt und praktische Hinweise gegeben, so dass Sie nach dem Seminar eine nachvollziehbare und in sich konsistente Kalkulation aufstellen können.

Schlagwörter:

- Benutzungs- und Verwaltungsgebühren nach KAG
- Hafensicherheitsgesetz/Hafenverordnung
- Landesspezifische Gesetze (z.B. SchAbfEntG M-V)
- Liegegebühren, Kaibenutzungsgebühren, Hafengebühren (Umschlaggebühren)
- Kostenerfassung, -umlage und -berechnung
- Überleitung von der Kalkulation in die Satzung/Hafenordnung
- Übungen zur Kalkulation Gebühren für Häfen und Wasserwanderrastplätze

Zielgruppe:

Mitarbeitende von Kommunalverwaltungen und kommunalen Unternehmen, die sich anwendungsfähige Grundkenntnisse der Gebührenberechnung für Häfen und Wasserwanderrastplätze und des damit verbundenen Gebührenrechts aneignen wollen.



Ihre Dozenten:	Benjamin Wagner Katharina Winkler
Dauer:	1 Tag
Art:	Online und in Präsenz möglich
Bundesland:	bundeslandübergreifend; maximal 3 Bundesländer
Arbeitsmittel:	Text des KAG

2.17 Kalkulation von Sondernutzungsgebühren für Straßen, Wege und Plätze

Beschreibung:

Viele Gemeinden erheben Sondernutzungsgebühren für die Benutzung ihrer Straßen, Wege und Plätze über den Gemeingebrauch hinaus. Zudem können Sondernutzungsgebühren bspw. für Außengastronomie, Veranstaltungen, Flohmärkte und Baugerüste fällig werden. In diesem Seminar lernen Sie, wie Sie unter Befolgung der rechtlichen Bestimmungen des Kommunalabgabengesetzes in Verbindung mit dem in ihrem Bundesland geltenden Straßengesetz die Sondernutzungsgebühren berechnen, so dass Sie nach dem Seminar eine nachvollziehbare und in sich konsistente Kalkulation aufstellen können. Zudem wird anhand einer Bewertungsmatrix veranschaulicht, wie eine beispielhafte Wertstufeneinteilung erfolgen kann.

Schlagwörter:

- Kommunalabgabengesetz
- Recht der öffentlichen Straßen
- Wertstufeneinteilung
- Überleitung von der Kalkulation in die Satzung
- Übung zur Kalkulation von Gebühren für Sondernutzungsgebühren
- Bewertungsmatrix

Zielgruppe:

Mitarbeiter von Kommunalverwaltungen, die sich anwendungsfähige Grundkenntnisse der Sondernutzungsgebührenberechnung und der damit verbundenen Rechtsgrundlagen aneignen wollen.



Ihre Dozenten:	Thomas Kusyk Marius Hoppe
Dauer:	1 Tag
Art:	Online und in Präsenz möglich
Bundesland:	bundeslandübergreifend
Arbeitsmittel:	Taschenrechner
Empfehlung:	Besuch des Seminars „Kalkulation von Verwaltungsgebühren“

2.18 Kalkulation von Gebühren für Schlacht tier- und Fleischuntersuchung

Beschreibung:

Viele Landkreise und kreisfreie Kommunen haben die Aufgabe, Schlacht tier- und Fleischuntersuchungen (SFU) durchzuführen. Für ihre Kontrolltätigkeiten dürfen die Landkreise Gebühren erheben. Da deren Kalkulation aufgrund einschlägiger Normen und Urteile ein zum Teil komplexes Unterfangen ist, erheben die meisten Landkreise lediglich die EU-Gebühren. Somit bleiben sie auf erheblichen Defiziten sitzen. In diesem Seminar lernen Sie, wie Sie unter Befolgen der rechtlichen Bestimmungen der EU-Verordnungen die Gebühren für Schlacht tier- und Fleischuntersuchung berechnen. Dabei werden außerdem spezifische Gerichtsurteile berücksichtigt (z.B. EuGH), so dass Sie nach dem Seminar eine nachvollziehbare und in sich konsistente Kalkulation aufstellen können.

Schlagwörter:

- Rechtsgrundlagen
- Kostenerfassung
- Prozesskostenrechnung
- Gebührenberechnung
- Übungen zur Kalkulation von Gebühren für Schlacht tier- und Fleischuntersuchung

Zielgruppe:

Mitarbeiter von Veterinärämtern und Schlachthöfen, Veterinäre, die sich anwendungsfähige Grundkenntnisse in der Berechnung von Gebühren für Schlacht tier- und Fleischuntersuchung aneignen wollen.



Ihre Dozenten:	Sven Dräger Thomas Kusyk
Dauer:	1 Tag
Art:	Online und in Präsenz möglich
Bundesland:	bundeslandübergreifend
Arbeitsmittel:	Taschenrechner
Empfehlung:	Besuch des Seminars „Kalkulation von Benutzungsgebühren für Sportstätten und öffentlichen Gebäuden“

2.19 Satzung – von der Gebührenkalkulation zum Inhalt – Grundlagen (oder Vertiefung)

Beschreibung:

Eine der wichtigsten Einnahmequellen für Kommunen sind die Gebühren. Die Gebühren können die Kommunen aber nicht einfach willkürlich festlegen. Vielmehr hat der Gesetzgeber auch dafür entsprechende Regelungen vorgesehen. Die Erfolgsquote von Betroffenen im Rechtsschutzverfahren ist noch immer sehr hoch, auch wenn dazu bereits viele Rechtsprechungen existieren.

Warum ist das so?

Nach einem kurzen Überblick über die Ermittlung der maximal umlagefähigen Gebühr für die Satzung werden den Teilnehmern die Grundlagen einer Satzung aufgezeigt. Die Vertiefung beschäftigt sich mit den Inhalten der Gebührensatzungen und weiteren Stolperfallen. Dies erfolgt aus der Sicht eines Buchhalters, Gebührenkalkulators als auch eines Juristen mit wirtschaftlichen- und steuerlichem Schwerpunkt. Das Webinar enthält eine Fragerunde und sieht Beispiele für die Teilnehmer vor.

Schlagwörter:

- Kommunalabgabengesetz (KAG)
- Gebühren
- Kalkulation
- Satzung

Zielgruppe:

Mitarbeitende von Kommunalverwaltungen oder anderer Institutionen die sich anwendungsfähiges Wissen aneignen wollen. Oder auch Privatpersonen, die einen tieferen Blick hinter die Kulissen werfen möchten.



Ihr Dozent:	Sven Dräger
Dauer:	1 Tag
Art:	Online und in Präsenz möglich
Bundesland:	bundeslandübergreifend
Arbeitsmittel:	Taschenrechner
Empfehlung:	Besuch des Seminars „Kalkulation von Benutzungsgebühren für Sportstätten und öffentlichen Gebäuden“

2.20 Kalkulation von Marktgebühren

Beschreibung:

Wochenmärkte sind insbesondere für kleine Kommunen ein Ort der sozialen Interaktion. Hier bringen sich die Marktbesucher untereinander auf den aktuellen Stand über das Leben in der Gemeinde, auf den Märkten trifft sich die halbe Stadt zur Mittagspause und die Jugend zum Plaudern. Ebenso wird auf den Wochenmärkten hauptsächlich die Grundversorgung der Bevölkerung mit den Dingen des täglichen Bedarfs gewährleistet. Damit sich die Kommunen die Bereitstellung von Wochenmärkten leisten können, erheben sie für die Ausübung Marktgebühren. In diesem Seminar lernen Sie, wie Sie unter Befolgung der rechtlichen Bestimmungen die Marktgebühren berechnen, so dass Sie nach dem Seminar eine nachvollziehbare und in sich konsistente Kalkulation aufstellen können.

Schlagwörter:

- Kommunalabgabengesetz
- Marktflächen
- Bewirtschaftungskosten
- Personalkosten
- Kalkulatorische Kosten
- Überleitung von der Kalkulation in die Satzung
- Übung zur Kalkulation von Gebühren für Marktgebühren

Zielgruppe:

Mitarbeiter von Kommunalverwaltungen, die sich anwendungsfähige Grundkenntnisse der Marktgebührenberechnung und der damit verbundenen Rechtsgrundlagen aneignen wollen.



Ihre Dozenten:	Thomas Kusyk Marius Hoppe
Dauer:	1 Tag
Art:	Online und in Präsenz möglich
Bundesland:	bundeslandübergreifend
Arbeitsmittel:	Taschenrechner
Empfehlung:	Besuch des Seminars „Kalkulation von Sondernutzungsgebühren“

2.21 Interne Leistungsverrechnung (ILV)

Beschreibung:

Mit der Einführung der Doppik in den Kommunen wird die Verrechnung von Vorleistungen (z.B. des Bauhofs oder der zentralen Dienste) zwischen den Produkten eines Haushaltes gefordert. In der Praxis stellen sich dabei zwangsläufig Fragen nach dem sinnvollen Umfang dieser internen Leistungsverrechnung sowie einer praktikablen Umsetzung. Das Seminar stellt den Teilnehmern das Instrument der internen Leistungsverrechnung vor, zeigt für welche haushalterischen Produkte und Leistungen diese vorgesehen ist und geht auf die notwendigen Voraussetzungen ein, die für eine zweckmäßige Anwendung dieses Instruments gegeben sein müssen.

Anhand praktischer Übungen wird der Prozess der internen Leistungsverrechnung von der Kostenerfassung über die Verrechnung bis zur Bestimmung der Aufwendungen zwischen den Produkten in der Ergebnisrechnung vermittelt.

Zudem werden auch vereinfachte Verfahren zur Ermittlung und Darstellung der ILV erläutert.

Schlagwörter:

- Interne Leistungsverrechnung als Aufgabe der KLR
- Konzeptionelle Voraussetzungen
- Leistungsdefinition und Organisationsabgrenzung
- Verrechnung von Bauhof, Fuhrpark, Verwaltungsgebäude, zentrale Dienste
- Vereinfachungsmöglichkeiten (z.B. für §2b UStG)
- Umlageverfahren und deren Einfluss auf die ILV
- Ausgestaltung der Umlagen zur Umsetzung der ILV
- Möglichkeiten zur Automatisierung der ILV in der KLR-Software
- Grenzen der internen Leistungsverrechnung

Zielgruppe:

Finanzverantwortliche, KLR-Beauftragte, Controller



Ihre Dozenten: Dr. Christian Müller-Elmau
Sven Dräger

Dauer: 1 Tag
Online und in Präsenz möglich

Arbeitsmittel: -

Empfehlung: Besuch der Kurse „Doppik im Eiltempo“ und „Einführungskurs KLR“

2.22 Vereinfachungsmöglichkeiten der Kosten-/Leistungsrechnung und ILV

Beschreibung:

Mit der Einführung der Doppik in den Kommunen wird die Verrechnung von Vorleistungen zwischen den Produkten eines Haushaltes gefordert. In der Praxis stellt sich in Anbetracht knapper Ressourcen die Frage wie diese Anforderung mit minimalem Aufwand erfüllt werden kann. Das Seminar stellt den Teilnehmern die „Abkürzungen“ bei der Umsetzung der internen Leistungsverrechnung (ILV) vor, in dem die Vereinfachungsmöglichkeiten der internen Leistungsverrechnung erläutert werden. Die Teilnehmer werden befähigt die rechtlichen Anforderungen z.B. aus der jeweiligen Haushaltsverordnung oder den Kommunalabgabengesetzen zu erfüllen, ohne dabei einen immensen Aufwand zu produzieren oder bares Geld durch die fehlende oder zu geringe Kalkulation der Gemeinkosten zu verschenken.

Ebenso besteht die Gefahr von Steuernachzahlungen durch unvollständige Kostendarstellungen. Anhand praktischer Übungen werden die erläuterten Verfahren dargestellt und die Teilnehmer in deren Anwendung geschult.

Schlagwörter:

- Interne Leistungsverrechnung als Aufgabe der KLR
- Konzeptionelle Voraussetzungen
- KGSt-Pauschalsätze selbst ausrechnen
- Vereinfachte Umlageverfahren und deren Einfluss auf die ILV
- Ausgestaltung der Vereinfachung der Umlagen zur Umsetzung der ILV
- Möglichkeiten zur Automatisierung der ILV in der KLR-Software
- Grenzen der Vereinfachung der internen Leistungsverrechnung

Zielgruppe:

Finanzverantwortliche, KLR-Beauftragte, Controller



Ihre Dozenten:	Dr. Christian Müller-Elmau Sven Dräger
Dauer:	1 Tag
Art:	Online und in Präsenz möglich
Arbeitsmittel:	-
Empfehlung:	Besuch der Kurse „Doppik im Eiltempo“ und „Einführungskurs KLR“

2.23 Erstellung der Platzbedarfsplanung für Kitas- und Grundschulen

Beschreibung:

Seit dem Jahr 2013 muss gemäß des Kinderförderungsgesetzes für jedes Kind ab dem vollendeten ersten Lebensjahr ein Betreuungsplatz zur Verfügung gestellt werden. Die hiermit verbundenen Investitionsentscheidungen zur Schaffung neuer Betreuungsplätze, bei aktuell steigender Kinderanzahl und langfristig abnehmendem Bevölkerungswachstum, stellen die Kommunen mitunter vor Herausforderungen. Zudem führen nicht ausreichend vorhandene Kita- und Grundschulplätze vermehrt zu Schadensersatzforderungen gegen die Kommunen (vgl. Urteile III ZR 278/15, 302/15 und 303/15 vom BGH). Um den zukünftigen Bedarf an Betreuungsplätzen zu planen und um rechtzeitig reagieren zu können, ist die Platzbedarfsplanung für Kitas und Grundschulen eine ideale Hilfestellung. In dem Seminar lernen Sie Schritt für Schritt in Form von Übungen, wie eine beispielhafte Grundstruktur zur Erstellung eines Prognosemodells unter Berücksichtigung quantitativer Faktoren aussehen kann.

Hinweis: Statistische Herangehensweisen und Erhebungen sind nicht Bestandteil des Seminars.

Schlagwörter:

- Beispielhafte Grundstruktur zur Erstellung eines Prognosemodells
- Beschaffung der Eingangsdaten für das Prognosemodell
- Einbindung der Geburtenrate
- Berechnung des kumulierten Wanderungssaldos
- Berücksichtigung neu entstehender Wohngebiete
- Berücksichtigung der Betreuungsquote
- Berücksichtigung von Pendlerkindern
- Berechnung des Minimal- und Maximalbedarfs von Betreuungsplätzen

Zielgruppe:

Mitarbeiter des Amtes für Kita, Schule und Soziales, Mitarbeiter der Planungsabteilungen, Mitarbeiter von Jugendämtern, Mitglieder von Sozial- und Finanzausschüssen.



Ihre Dozenten:	Marius Hoppe Thomas Kusyk
Dauer:	1 Tag
Art:	Online und in Präsenz möglich
Bundesland:	bundeslandübergreifend
Arbeitsmittel:	Taschenrechner
Vorkenntnisse:	Excel-Kenntnisse sind von Vorteil

3. Wirtschaftlichkeitsberechnung, Controlling und Berichtswesen

3.1 Grundlagen der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung und des Investitionscontrolling

Beschreibung:

Investitionen sind im kommunalen Bereich von enormer Bedeutung. Mit ihnen soll die Zukunft öffentlicher Leistungserbringung wesentlich gestaltet werden. Doch nicht alle Investitionen sind wirtschaftlich sinnvoll. In den Haushaltsordnungen wird in diesem Zusammenhang bestimmt, dass vor einer Investition ein Vergleich von Alternativen unter Abschätzung der Folgekosten vorgenommen werden soll. Hierzu werden im Seminar den Teilnehmern die erforderlichen methodischen Grundlagen vermittelt. Dabei werden Besonderheiten öffentlich-rechtlicher Einrichtungen wie politischer Wille oder Sachzwang in die Logik der Investitionsrechnung integriert. Eine Wirtschaftlichkeitsbetrachtung schließt neben der Planung auch die Überwachung und Nachkontrolle mit ein. Anhand von Praxisbeispielen wird die Wirtschaftlichkeitsbetrachtung in den Phasen des Projekts dargestellt und anhand von praktischen Beispielen die verschiedenen Instrumente zur Ermittlung der Wirtschaftlichkeit vermittelt.

Schlagwörter:

- Wirtschaftlichkeitsbetrachtung in Kommunen und öffentlich-rechtlichen Einrichtungen
- Statische Investitionsrechnungen
- Dynamische Investitionsrechnungen
- Risikobewertung
- Nutzwertanalyse
- Schwellenwerte für die Wahl von unterschiedlichen Verfahren
- Phasen eines Investitionsverlaufes
- PPP-Modelle und andere Beschaffungsformen
- Ermittlung der verschiedenen Realisationsalternativen
- Ablauforganisatorische Festlegungen
- IT-Instrumente für ein Investitionscontrolling

Zielgruppe:

Fach- und Führungskräfte, Controller, Finanzverantwortliche, Beschaffungsverantwortliche, Mitarbeiter aus Rechnungsprüfungsämtern



Ihre Dozenten:	Mesmin Jugna Nkwetchoua Stephan Lübke
Dauer:	1 – 2 Tage
Art:	Online und in Präsenz möglich
Arbeitsmittel:	Jeweils gültige Gemeindeordnung, Gemeindehaushaltsverordnung, Taschenrechner
Empfehlung:	-

3.2 Wirtschaftlichkeitsberechnungen von Bauvorhaben

Beschreibung:

Die größten Investitionsvolumina in Kommunen binden Bauvorhaben. Zwar werden Entscheidungen für oder gegen Bauinvestitionen meist vom politischen Willen begründet, dennoch sind die wirtschaftlichen Aspekte von enormer Bedeutung. Gleichzeitig verlangen Rechtsaufsichtsbehörden von Kommunen immer mehr die Durchführung von Wirtschaftlichkeitsberechnungen. Ferner können auch in diesem Investitionsbereich erhebliche Einsparpotenziale durch entsprechende Investitionsrechnungen erzielt werden. Die Teilnehmer des Seminars erlernen die methodische und softwareseitige Umsetzung von Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen von Bauvorhaben von finanzieller und sachlicher Seite zu planen, zu bewerten und zu kontrollieren. Damit sinkt der Aufwand für die Durchführung von WiBe erheblich. Weiterhin stellen wir einen auf Basis einschlägiger DIN-Normen entwickelten Hochbau-Kriterienkatalog vor, der Kosten von sämtlichen Bauvorhaben über deren gesamten Lebenszyklus erfassen und überwachen lässt. Alternativ kann auch anhand eines entsprechenden Kataloges für Tiefbau-Maßnahmen auf Basis der AKVS der praktische Fokus auf den Bereich Tiefbau gelegt werden.

Schlagwörter:

- Rechtliche und methodische Grundlagen von Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen
- WiBe-Kalkulator (kostenfreie Software des Bundesministeriums des Innern)
- Bauspezifische Grundlagen für Hochbau
 - DIN 276, DIN 18960, BMVBS-Leitfaden Nachhaltiges Bauen
- Bauspezifische Grundlagen für Tiefbau
 - Anweisung zur Kostenermittlung, Kostenabstimmung und Kostenüberprüfung sowie zur Veranschlagung und Kostenfortschreibung von Straßenbaumaßnahmen (AKVS),
 - Empfehlungen für Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen von Straßen (EWS)
- PPP-Modelle und andere Beschaffungsformen
- Praxisnahe Übungen

Zielgruppe:

Fach- und Führungskräfte aus dem Hoch- und Tiefbau sowie dem Grünflächenamt, Beschaffungsverantwortliche, Controller, Finanzverantwortliche, Mitarbeiter der Rechnungsprüfungsämter



Ihre Dozenten:	Mesmin Jugna Nkwetchoua Stephan Lübke
Dauer:	1 -3 Tage
Art:	Online und in Präsenz möglich
Arbeitsmittel:	Taschenrechner, Daten zum eigenen Investitionsvorhaben
Empfehlung:	Besuch des Kurses „Grundlagen der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung und des Investitionscontrolling“

3.3 Wirtschaftlichkeitsberechnungen von IT-Vorhaben

Beschreibung:

Eine dienstleistungsorientierte Verwaltung kommt heutzutage nicht mehr ohne Einsatz moderner Informationstechnologie (IT) aus. Spätestens seit dem E-Government Gesetz führt der Themenkomplex „Digitale Verwaltung“ mit Projekten wie E-Akte, E-Rechnung, Cloud Computing, IT-Sicherheit oder E-Procurement zu stetig wachsenden Haushaltsansätzen. Dabei haben Investitionen in moderne Hardware als auch prozessorientierte IT-Projekte eine wachsende Bedeutung. Die Investitionsentscheidungen haben einen langfristigen und erheblichen Einfluss auf die kommunalen Haushalte. Die Erstellung von Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen stellt spezielle Anforderungen an die Verantwortlichen und erfordert oftmals einen höheren zeitlichen Aufwand. Die Ergebnisse führen aber zu wirtschaftlicheren Entscheidungen, hohen Einsparpotentialen und langfristig optimierter Ressourcennutzung.

In diesem praxisnahen Seminar werden Ihnen die gesetzlichen und methodischen Grundlagen für Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen vermittelt und die Erstellung anhand unterschiedlicher Investitionsbeispiele geübt.

Schlagwörter:

- Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen im öffentlichen Sektor und rechtliche Grundlagen
- Anforderungen an Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen im öffentlichen Sektor
- Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen im Beschaffungswesen
- Statische Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen im kurzen Überblick
- Dynamische Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen (Schwerpunkt): Beispiele und Übungen
- Nutzwertanalysen (Schwerpunkt): Beispiele und Übungen
- Strukturierte Erfassung von Daten und Ermittlung von Preisindizes, Identifizierung und Bewertung von Investitionsrisiken
- Vorstellung der Software WiBe-Kalkulator praktische Übung mit der Software

Zielgruppe:

Fach- und Führungskräfte aus den IT-Fachbereichen sowie Finanzen der öffentlichen Verwaltung, aktuelle und zukünftige Projektleiter sowie Mitglieder von Lenkungsausschüssen



Ihre Dozenten: Mesmin Jugna Nkwetchoua
Stephan Lübke

Dauer: 1 – 2 Tage
Art: Online und in Präsenz möglich

Arbeitsmittel: Jeweils gültige Gemeindeordnung, Gemeindehaushaltsverordnung, Taschenrechner

Empfehlung:

Die neue Verwaltung gestalten und steuern
Das Seminarprogramm des Instituts für Public Management

3.4 Wirtschaftlichkeitsanalysen im Rahmen wirtschaftlicher Betätigung

Beschreibung:

Die Verlagerung kommunaler Leistungen auf Eigenbetriebe, öffentliche Unternehmen in Privatrechtsform oder private Dritte, bzw. auch wieder zurück in den kommunalen Haushalt, stellt eine erhebliche finanzielle Maßnahme mit langfristigen Folgewirkungen dar. Aus diesem Grund ist es gemäß Kommunal- bzw. Gemeindehaushaltsverordnung erforderlich eine Wirtschaftlichkeitsbetrachtung anzufertigen. In diesem Seminar werden die Inhalte und der Ablauf einer Wirtschaftlichkeitsbetrachtung auf Basis eines erprobten Vorgehens vermittelt. Den Teilnehmenden wird nicht nur die monetäre, sondern auch die qualitative Betrachtung, die bspw. zur adäquaten Würdigung der Daseinsvorsorge oder Gemeinwohlmehrung herangezogen werden kann, vorgestellt. Dabei werden die Ausführungen anhand eines konkreten Praxisbeispiels nachvollziehbar veranschaulicht und in Übungen aus einer realen Fallstudie vertieft. Einführend werden die rechtlichen Grundlagen zur Leistungserbringmöglichkeit besprochen, ohne das Thema Gründung einer Gesellschaft aus steuerlichen Gesichtspunkten aufzugreifen. Damit werden die Teilnehmenden dazu befähigt, wirtschaftliche Entscheidungen bezüglich der Eigen- oder Fremderbringung zu treffen und rechtssicher zu beurteilen.

Schlagwörter:

- Voraussetzungen öffentlicher Leistungserbringung
- Nachweis öffentlicher Zweck
- Betrachtung von Handlungsalternativen
- Ablauf und Inhalt von Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen
- Kapitalwertmethode
- Nutzwertanalyse
- Risikoanalyse
- Fragen aus der Praxis der Teilnehmenden und Erfahrungsaustausch

Zielgruppe:

Kämmerer, Beschäftigte der Beteiligungssteuerung und Führungskräfte und Controller aus Eigenbetrieben und kommunalen Unternehmen



Ihre Dozenten:	Stephan Lübke Mesmin Jugna Nkwetchoua
Dauer:	1 – 2 Tage
Art:	Online und in Präsenz möglich
Arbeitsmittel:	Jeweils gültige Gemeindeordnung, Gemeindehaushaltsverordnung, Taschenrechner
Empfehlung:	Optimal in Kombination mit dem Seminar „Der Wirtschafts- und Erfolgsplan in Eigenbetrieben und öffentlichen Unternehmen“

3.5 Empfehlenswerte Controllinginstrumente für Kommunen

Beschreibung:

Die Steigerung oder nur die Aufrechterhaltung der Leistungsfähigkeit stellt für Kommunen eine große Herausforderung dar. Um dies zu erreichen, setzen immer mehr Kommunen Controllinginstrumente ein, mit denen sie die Wirtschaftlichkeit und Wirksamkeit ihres Handelns erfassen und beurteilen können, um somit ihre Leistungsfähigkeit zu optimieren. Im Seminar werden den Teilnehmer die für Kommunen relevanten Controllinginstrumente vermittelt. Weiterhin werden zentrale organisatorische Aspekte eines kommunalen Controllings thematisiert. Die Teilnehmer des Seminars werden zudem in die Lage versetzt, den Bedarf an Controllinginstrumenten in Abhängigkeit der spezifischen Situation ihrer Verwaltung richtig einzuschätzen, entsprechende Anpassungen an den Instrumenten vorzunehmen und diese in die vorhandenen Steuerungssysteme nachhaltig zu integrieren.

Schlagwörter:

- Wie viel Controlling brauchen Kommunen?
- Kosten- und Leistungsrechnung
- Investitionscontrolling
- Ziele und Kennzahlensysteme
- Berichtswesen für Kommunen
- Controllingprozesse

Zielgruppe:

Kommunale Führungskräfte, kommunale Controller und Finanzverantwortliche, Fachkräfte



Ihr Dozent: Dr. Christian Müller-Elmau
Dauer: 1 - 4 Tage
Art: Online und in Präsenz möglich
Arbeitsmittel: -
Empfehlung: Einführungskurs Doppik

4 Kommunalen Jahresabschluss und Jahresabschlussanalyse

4.1 Beurteilung der wirtschaftlichen Lage von Kommunen/Kommunale Jahresabschlussanalyse

Beschreibung:

Die wesentliche Aufgabe der Doppik-Umstellung ist die vollständige Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gemeinden im kommunalen Jahresabschluss. Kommunen sollten hieraus bessere Rückschlüsse auf ihre wirtschaftliche Lage ziehen können. Im Seminar lernen die Teilnehmenden relevante Bilanzkennzahlen kritisch zu hinterfragen sowie diese im Kommunal-kontext richtig zu deuten. Die Spielräume für Interpretationen werden dabei anhand von Beispielen eingängig erläutert. Darüber hinaus werden Jahresabschlüsse einzelner Kommunen ausgewertet und interpretiert. Durch praktische Beispiele lernen die Teilnehmenden Möglichkeiten und Grenzen der Analyse kommunaler Jahresabschlüsse kennen und können somit wesentlich besser auf die wirtschaftliche Lage der Kommune schließen.

Schlagwörter:

- Definition der Begriffe „dauernder Leistungsfähigkeit“, „stetige Aufgabenerfüllung“ und ihre Bedeutung für die Kommune
- Besonderheiten und Auswirkungen kommunaler Bilanzierung
- Bilanzpolitische Maßnahmen
- Zielsetzung und Vorgehensweise bei der Jahresabschlussanalyse
- Berechnung und Interpretation ausgewählter Bilanzkennzahlen
- Auswertung und Darstellung der Analyseergebnisse
- Anwendungsfelder und Grenzen der kommunalen Jahresabschlussanalyse
- Schlussfolgerungen für die Steuerung

Zielgruppe:

Finanzverantwortliche, Fach- und Führungskräfte, Controller, Politische Vertreter



Ihr Dozent: Dr. Christian Müller-Elmau

Dauer: 1 Tag

Art: Online und in Präsenz möglich

Arbeitsmittel: -

Empfehlung: Besuch des Seminars „Jahresabschluss in der Doppik“

4.2 Vorbereitung auf den Jahresabschluss – Forderungen bewerten, Rückstellungen einschätzen und Rechnungsabgrenzungsposten buchen

Beschreibung:

Das Seminar vermittelt den Teilnehmern ein tiefgreifendes Verständnis für die Bilanzposten, wie Forderungen, Rückstellungen und Rechnungsabgrenzungsposten, damit die Buchungen in Zukunft effizient und fachgerecht durchgeführt werden können.

Inhalte des Seminars sind die Bewertung von Forderungen (EWB, PWB, Abschreibungen auf Forderungen und Umsatzsteuerkorrekturen), die Buchung und Auflösung von aktiven und passiven Rechnungsabgrenzungsposten sowie die Bewertung, Bildung und Auflösung von Rückstellungen. Im Seminar bekommen die Teilnehmer Werkzeuge wie Formulare und Dienstsanweisungen präsentiert, die eine einheitliche Abarbeitung der notwendigen Jahresabschlussaufgaben garantiert beschleunigt und als Dokumentation für Rechnungsprüfung dienen.

Schlagwörter:

- Forderungsbegriff und grundlegende Erfassung in der Bilanz und Auswirkungen auf die Ergebnis- und Finanzrechnung
- Forderungsbewertung (Einzelwert- vs. Pauschalwertberichtigung)
- Bildung, Erfassung und Fortschreibung von Rückstellungen
- Auswirkungen von Rückstellungen auf die Haushaltswirtschaft
- Rechnungsabgrenzungsposten erfassen und auflösen
- Verantwortlichkeiten für einzelne Aufgaben
- Muster-Handlungsanweisung
- Muster-Vorlagen (Rückstellungsbildung, Forderungsbewertung, Formulare, etc.)

Zielgruppe:

Mitarbeiter der Geschäftsbuchhaltung und Kasse, Haushaltssachbearbeiter



Ihre Dozentin:	Renate Erleben
Dauer:	1 Tag
Art:	Online und in Präsenz möglich
Arbeitsmittel:	Jeweils gültige kommunale Haushalts- und Kassenverordnung, Kommunalverfassung
Empfehlung:	-

4.3 Optimierte Gestaltung der Jahresabschlussarbeiten

Beschreibung:

Der Jahresabschluss ist Bestandteil des Haushaltskreislaufes und das zentrale Rechnungslegungsinstrument. Die Jahresabschlussarbeiten zeitnah und effizient zu erledigen, ist „neben“ dem täglichen Arbeitspensum eine Herausforderung. Eine optimierte Gestaltung der Jahresabschlussarbeiten leistet daher einen wertvollen Beitrag für einen zeitnahen Abschluss und stellt sicher, dass alle erforderlichen Zuarbeiten fristgerecht erfolgen.

In dem Seminar definieren wir die notwendigen Vor- und Zuarbeiten sowie Eckpunkte für eine Muster-Handlungsanweisung zur Erstellung Ihrer Jahresabschlüsse. Gemeinsam erarbeiten wir einen zeitlichen Ablaufplan mit geregelten Verantwortlichkeiten. Wichtige dazugehörige benötigte Vorlagen werden vorgestellt. Mögliche Ansätze zur optimalen Arbeitsgestaltung und Softwareunterstützung werden dargestellt und diskutiert. Praxistipps und ein intensiver Erfahrungsaustausch vervollständigen das Erarbeitete.

Schlagwörter:

- Rechtliche Rahmenbedingungen der Erstellung eines Jahresabschlusses
- Strukturieren des Ablaufes der Erstellung des Jahresabschlusses
- Notwendige Vor-, Zu- und Unterstützungsarbeiten im Erstellungsprozess
- Die zeitliche Planung der Jahresabschlussarbeiten
- Verantwortlichkeiten für einzelne Aufgaben
- Muster-Handlungsanweisung
- Muster-Vorlagen (Rückstellungsbildung, Formulare, etc.)
- Hinweise zur Erstellung des Anhangs- und des Rechenschaftsberichtes

Zielgruppe:

Kämmerer, Mitarbeiter der Geschäftsbuchhaltung und Kasse



Ihre Dozentin:	Renate Erleben
Dauer:	1 Tag
Art:	Online und in Präsenz möglich
Arbeitsmittel:	Jeweils gültige kommunale Haushalts- und Kassenverordnung, Kommunalverfassung
Empfehlung:	Grundlagen der Jahresabschlussbuchungen in der Doppik

5 Kommunale Steuerung, Haushaltssicherung, Fördermittelmanagement

5.1 Kommunale Leitbilder, Strategien und Ziele

Beschreibung:

Kommunales Handeln verlangt in Zeiten stetig knapper werdender Ressourcen und wachsender Bedarfsanforderungen eine konsequente Ausrichtung auf Prioritäten, also auf Ziele. Mit einer klaren Strategie können sich Kommunen von „Rund-um-Versorgern“ unterscheiden und somit ihre Handlungsfähigkeit zurückgewinnen bzw. wenigstens den Haushaltsausgleich wiederherstellen. Doch wie kann eine sinnvolle kommunale Strategie entwickelt werden? Wie können in einem solchen Prozess die Bürger integriert werden? Im Seminar werden die Fragen nach Sinn und Wegen zu einer kommunalen Strategie diskutiert und verschiedene Ausgestaltungsmöglichkeiten dargestellt. Mit konkreten Beispielen aus Kommunen werden die Themen so verdeutlicht, dass die Teilnehmer klare Handlungsansätze für die Entwicklung einer eigenen kommunalen Strategie gewinnen.

Schlagwörter:

- Besonderheiten kommunaler Entwicklungsstrategien
- Identifizierung von strategischen Zielen
 - Recherche der sozioökonomischen Ausgangslage
 - Stärken-Schwächen-Analysen
- Ausgestaltung einer kommunalen Strategie
 - Offene vs. geschlossene Strategien
 - Inhaltliche vs. Meta-Strategien
 - Direkte und indirekte Messung strategische Ziele
 - Interne und externe Perspektiven
- Integration und Kommunikation von und mit Beteiligten

Zielgruppe:

Kommunale Fach- und Führungskräfte



Ihre Dozenten:	Dr. Christian Müller-Elmau Oliver Massalski
Dauer:	1 Tag
Art:	Online und in Präsenz möglich
Arbeitsmittel:	-
Empfehlung:	Seminar „Produktziele, Kennzahlen und Maßnahmen“

5.2 Produktziele, Kennzahlen und Maßnahmen

Beschreibung:

Für die wesentlichen Produkte sind Ziele und Kennzahlen anzugeben sowie Maßnahmen für deren Erreichung zu benennen. So oder ähnlich steht es in reformierten kommunalen Haushaltsverordnungen geschrieben. Vielen Kommunen fällt es jedoch schwer, sinnvolle Produktziele und Kennzahlen zu entwickeln. Im Seminar erlernen die Teilnehmer, die Steuerungsrelevanz kommunaler Produkte richtig zu beurteilen, relevante Produktziele zu formulieren und entsprechende Kennzahlen zur Erfolgsmessung zu entwickeln. Weiterhin wird auf die Bedeutung von Maßnahmen für die Umsetzung von Produktzielen sowie auf die Haushaltsplanung eingegangen. Im Seminar werden zahlreiche Beispiele aus anderen Kommunen vorgestellt, die zeigen, wie eine an Ergebnissen orientierte Haushaltssteuerung funktionieren kann.

Schlagwörter:

- Verbindung von Strategien und Produktzielen
- Bewertung der Wesentlichkeit von Produkten
- Einfache Formulierung von guten Produktzielen
- Aussagekraft und Erhebungsaufwand von Kennzahlen
- Angabe von Maßnahmen zur Zielerreichung
- Verbindung von Produktzielen und Haushaltsmittelplanung
- Übung zur Haushaltssteuerung mit Produktzielen

Zielgruppe:

Kommunale Fach- und Führungskräfte, Produktverantwortliche, Controller



Ihre Dozenten:	Dr. Christian Müller-Elmau Oliver Massalski
Dauer:	1 Tag
Art:	Online und in Präsenz möglich
Arbeitsmittel:	-
Empfehlung:	-

5.3 Balanced Scorecard für Kommunen

Beschreibung:

Die erfolgreiche Umsetzung von langfristigen Entwicklungsstrategien zählt zu den größten Herausforderungen für Führungskräfte. Oft scheitern strategische Programme an der Verbindung von langfristigen Zielsetzungen mit der operativen Arbeitsebene. Im Seminar lernen die Teilnehmer, diese Strategie-Aufgaben-Verbindung einzurichten und somit Strategiesysteme in Kommunen nachhaltig zu verankern. Dafür wird die Methode der Balanced Scorecard (BSC) vorgestellt, welche für die strategische Steuerung von Kommunen eine umfassende Basis darstellt. Durch die Verknüpfung von externen Ergebnis- mit internen Potenzialperspektiven, durch die Analyse der Ursachen-Wirkungszusammenhänge zwischen den Zielen, durch die Unterscheidung von Maßnahmen zur Zielumsetzung und weitere kluger Konzeptlösungen, ermöglicht die BSC-Visionen auch in Kommunen realistisch umzusetzen.

Schlagwörter:

- Warum Steuerung? Die (zahllosen) Gründe für ein Strategiesystem
- Strategische und operative Ziele in Kommunen
- Die Balanced Scorecard für Kommunen
- Bedeutung und Schwierigkeiten von Kennzahlen zur Zielmessung
- Bedeutung und Planung von Maßnahmen zur Zielumsetzung
- Anwendungsbeispiele aus der Praxis
- Empfehlungen zum Aufbau eines örtlichen Strategiesystems

Zielgruppe:

Fach- und Führungskräfte, Controller, Finanzverantwortliche



Ihr Dozent: Dr. Christian Müller-Elmau
Dauer: 1 Tag
Art: Online und in Präsenz möglich
Arbeitsmittel: -
Empfehlung: -

5.4 Strategisches Investitionsmanagement

Beschreibung:

Investitionen stellen für die kommunale Politik häufig die beste Möglichkeit dar, ihren Einfluss auf die Entwicklung der Städte und Gemeinden auszuüben. Entsprechend lang sind die Wunschlisten für Investitionen und übersteigen oft die finanziellen Möglichkeiten der Kommunen. In der Folge entfacht sich großer Streit über die Reihenfolge der Berücksichtigung einzelner Maßnahmen zwischen Politik und Verwaltung. Der Kernbestandteil dieses Seminars ist eine Methode zur strategischen Priorisierung von Investitionen, die zwei wesentliche Variablen integriert: die bilanzielle Erforderlichkeit sowie die sachliche Bedeutsamkeit einzelner Investitionsvorhaben. Anhand von Praxisbeispielen wird die konkrete Priorisierung von Investitionen dargestellt. So gewinnen Sie Disziplin und Ordnung in der investiven Haushaltsplanung zurück.

Schlagwörter:

- Bilanzkennzahlen
- Strategische Investitionsplanung
- Kriterien zur Bewertung der Dringlichkeit von Vorhaben
- Kriterien zur Bewertung von Vorhaben
- Fahrplan zur Umsetzung des Modells
- Anwendungsbeispiele aus der Praxis

Zielgruppe:

Fach- und Führungskräfte, Controller, Finanzverantwortliche



Ihr Dozent: Dr. Christian Müller-Elmau

Dauer: 1 Tag

Art: Online und in Präsenz möglich

Arbeitsmittel: -

Empfehlung: -

5.5 Nachhaltige Haushaltskonsolidierung

Beschreibung:

Die andauernde Finanznot vieler Kommunen erfordert immer häufiger die ständige Aufstellung von Haushaltssicherungskonzepten. Trotzdem gelingt es in der Mehrzahl der Fälle nicht die anvisierten Konsolidierungserfolge zu erzielen, wofür es eine Vielzahl von Gründen gibt. Einer davon ist auch die Unsicherheit darüber, wie genau eine Kommune nachhaltig ihre Finanzen in Einklang bringen kann. Im Seminar lernen Sie wesentliche Strategien und Maßnahmen zur Rückergang eines dauerhaften Haushaltsausgleiches kennen. Es wird anhand von Beispielen dargestellt, welche individuellen Wege Kommunen vor dem Hintergrund ihrer ortsspezifischen Ausgangssituationen beschreiten müssen, um aus der Haushaltssicherung wieder herauszukommen. Im Seminar werden auch vermeidliche Pflichtaufgaben von Kommunen bezüglich ihres freiwilligen Aufgabenanteils vorgestellt und diskutiert. Abschließend werden noch Taktiken für eine möglichst konstruktive Einbindung der politischen Ebene in diesen schwierigen Prozess besprochen.

Schlagwörter:

- Gesetzliche Kriterien für die Haushalts(not)lage
- Bestimmung der individuellen Ausgangslage einer Kommune
- Strategien zur Umsetzung einer Haushaltskonsolidierung
- Schnittmenge zwischen Haushaltskonsolidierung und Haushaltssicherung
- Allgemeine Maßnahmen zur Haushaltskonsolidierung
- Ortspezifische Maßnahmen zur Haushaltskonsolidierung
- Grenzen von Konsolidierungsprogrammen
- Einbindung der Politik und Öffentlichkeit

Zielgruppe:

Fach- und Führungskräfte, Controller, Finanzverantwortliche



Ihr Dozent:	Dr. Christian Müller-Elmau
Dauer:	1 Tag
Art:	Online und in Präsenz möglich
Arbeitsmittel:	-
Empfehlung:	-

5.6 Fördermittelmanagement für Kommunen

Beschreibung:

Die Programme für Fördermittel zu kommunalen Investitionen sind vielfältig und viele Kommunen schaffen es nicht diese zu überblicken. Auch fällt es vielen Kommunen schwer, ein wirksames Fördermittelmanagement aufzubauen. Weiterhin stellt die Umsetzung von Fördermaßnahmen hohe Anforderungen an die Ausgestaltung der Projektorganisation und Kommunen wissen oft nicht, wie dies bewerkstelligt werden soll. Im Seminar erlernen die Teilnehmer, ein Fördermittelmanagement aufzubauen, welches über die Benennung von konkreten Förderprogrammen bis hin zum Erstellen des Fördermittelantrages alle wesentlichen Elemente enthält. Daneben wird auch ein Einblick in die Erstellung von Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen gegeben, welche oftmals Vorbedingung für die Gewährung von Fördermitteln sind.

Schlagwörter:

- Grundlagen des Zuwendungsrechts
- Förderarten im Überblick
- Fördermittelprogramme EU, Bund, Länder im Überblick
- formale Anforderungen an Fördermittelanträge
- Erstellung von Wirtschaftlichkeitsberechnungen
- Abrechnung und Verwendungsnachweise

Zielgruppe:

Kommunale Finanz- und Vorhabenverantwortliche



Ihre Dozenten: Stephan Lübke
Jan Reinwein

Dauer: 1 Tag
Art: Online und in Präsenz möglich

Arbeitsmittel: -

Empfehlung: -

6 Vergabe, Organisation und Geschäftsprozessentwicklung

6.1 Einführungskurs Projektmanagement

Beschreibung:

Die Verwaltungsmodernisierung schreitet voran und viele in diesem Zusammenhang stehende Aufgaben werden mit Hilfe von Projekten bewältigt. Sei es die Umsetzung der Doppik, die Realisierung interkommunaler Zusammenarbeit, die Einrichtung eines Bürgerbüros oder die Umstellung auf digitale Schriftgutbearbeitung. Neben diesen neueren Aufgaben existiert in den Verwaltungen aber auch eine Vielzahl von Aufgaben, die schon seit je her in Projekten abgewickelt werden (bspw. Stadtplanung). Bei all diesen Projekten hängt deren Erfolg von einem erfolgreichen Management ab. Projektmanagement (PM) ist daher für jede Führungskraft eine unersetzliche Kernkompetenz. In diesem anspruchsvollen Grundlagenseminar werden alle Werkzeuge des Projektmanagements mit Hilfe von anwenderorientierten Fragestellungen beleuchtet. Ziel ist es, die Teilnehmer mit den grundlegenden Techniken vertraut zu machen.

Schlagwörter:

- Projektauftrag
- Phasen des Projektmanagements
- Zusammenstellen des Projektteams
- Projektleitung
- Projekte planen (Strukturplanung, Ablaufplanung, Meilensteinplanung)
- Projektsteuerung
- Instrumente des Projektmarketing (Projektteam, Verwaltung, politische Ebene, Bürger)
- kritische Bewertung von unterstützender Software

Zielgruppe:

Führungskräfte der Verwaltung, aktuelle und zukünftige Projektleiter sowie Mitglieder von Lenkungs Ausschüssen



Ihre Dozenten:	Oliver Massalski Stephan Lübke
Dauer:	1-5 Tage
Art:	Präsenz bevorzugt
Arbeitsmittel:	-
Empfehlung:	Seminar „Prozesse optimieren und steuern“

6.2 Ablaufgestaltung und Technik im Bürgerbüro

Beschreibung:

Das Bürgerbüro – die moderne Dienstleistungszentrale der Verwaltung. Damit wird das Bürgerbüro der zentrale Dreh- und Angelpunkt für alle bürger- und wirtschaftsorientierten Leistungen der Verwaltung. Hierbei ist nicht nur der klassische stationäre Betrieb relevant. Im gleichen Zuge sind auch Dienstleistungen zum E-Government oder Behördenhotline 115 mit anzudenken.

Das moderne Bürgerbüro wird sich nicht nur um Prozessgestaltung und einheitliche - dokumentation kümmern müssen, sondern auch die aktuellen technischen Entwicklungen vor allem Kontext des OZG im Blick haben.

Das Seminar präsentiert Ihnen Lösungsansätze wie die Kundenorientierung verstärkt und die Wirtschaftlichkeit der Verwaltung erhöht werden kann. Neben der Prozessgestaltung bilden auch die Möglichkeiten der IT-Unterstützung sowohl für Front-Back-Office oder fallabschließende Prozesse eine wichtige Rolle. Wir diskutieren die aktuellen Zukunftsthemen des Bürgerbüros von XML-Formularen und SB-Technik bis hin zu einheitlichen Benutzeroberflächen und den Verwaltungsportalen. Erfahrungen der anderen Seminarteilnehmer ergänzen die Praxisbeispiele.

Schlagwörter:

- Auswahl der relevanten Leistungen
- Prozessgestaltung → Front- und Back-Office oder Fallabschluss
- Prozessdokumentation → Nutzung der Hotline 115 und im Bürgerbüro
- Online-Zugangsgesetz (OZG)
- Simulierte Bürgerbürodienste (Open Rathaus)
- Einheitliche Benutzeroberflächen für alle Bürgerbürodienste (bspw. VOIS)
- Mobile Bürgerbürodienste
- IT-Unterstützung sowie Warte- und Aufrufsysteme
- Der Bürger als Teil der Prozesskette bis hin zu Selbstbedienung

Zielgruppe:

Mitarbeiter des Haupt- und Meldeamtes, Organisationsbeauftragte, Leiter und Mitarbeiter aus Bürgerbüros, interessierte Ämter



Ihr Dozent:	Oliver Massalski
Dauer:	1 Tag
Art:	Präsenz bevorzugt
Arbeitsmittel:	-
Empfehlung:	Seminar „Prozesse optimieren und steuern“ Seminar „Optimale Gestaltung des Bürgerbüros“

6.3 Optimale Gestaltung des Bürgerbüros

Beschreibung:

Das Bürgerbüro – das Aushängeschild der Verwaltung. Das Aushängeschild sollte qualitativ hochwertige Beratung, guten und schnellen Service in einer angenehmen Atmosphäre bieten. Aktuell ähneln die Räumlichkeiten einiger Gemeinden aber eher zugestellten Lagerflächen, was nicht nur die Bürger, sondern vor allem auch die Mitarbeiter deprimiert und organisiertes Arbeiten fast unmöglich macht. Dazu kommen noch das stets wachsende Leistungsangebot und nicht aktuelle Personalbedarfsberechnungen.

In dem Seminar gehen wir diesen strukturellen Problemen auf den Grund. Gemeinsam diskutieren wir die richtigen Leistungen und Mitarbeiter für das Bürgerbüro. Beispiele zeigen Ihnen Möglichkeiten der räumlichen bürger- und mitarbeiterfreundlichen Gestaltung unter Berücksichtigung des Datenschutzes. Dieses Seminar ist eine ideale Plattform für den Austausch zwischen einzelnen Verwaltungen, egal ob sie bereits ein Bürgerbüro haben oder nicht.

Schlagwörter:

- Auswahl der relevanten Leistungen
- Ermittlung des Personalbedarfs
- Qualifizierung der Mitarbeiter
- Entgeltgruppen im Bürgerbüro
- Regeln der Öffnungszeiten
- Berechnen der Bedarfsfläche eines Bürgerbüros
- Gestaltung des Bürgerbüros (Warte- und Pausenbereiche, Infotresen, etc.)
- Datenschutz, Schallisolierung und mitarbeitergerechte Arbeitsumgebung

Zielgruppe:

Mitarbeiter des Haupt- und Meldeamtes, Organisationsbeauftragte, Leiter und Mitarbeiter aus Bürgerbüros, interessierte Ämter



Ihr Dozent:	Oliver Massalski
Dauer:	1 Tag
Art:	Präsenz bevorzugt
Arbeitsmittel:	-
Empfehlung:	Seminar „Einführungskurs Projektmanagement“ Seminar „Ablaufgestaltung und Technik im Bürgerbüro“

6.4 Onlinezugangsgesetz (OZG) und E-Government-Gesetze (EGovG) – Was kann, darf und muss ich als Kommune tun?

Beschreibung:

Das Seminar startet mit einem Überblick über die Rechtsgrundlagen des Onlinezugangsgesetzes (OZG) und des E-Government-Gesetzes und erläutert die praktischen Auswirkungen auf die kommunale Verwaltung. Sie erfahren auf welchem Weg Bund, Länder und Kommunen sind, um die verpflichtende Umsetzung (ursprünglich 2023) zu realisieren. Sie erhalten praktische Beispiele aus kommunalen Verwaltungen zu existierenden Insellösungen, die teilweise von Fachanwendungsanbietern und innovativen Dienstleistern entwickelt und umgesetzt wurden.

Sie lernen Möglichkeiten kennen, wie Sie ihre Verwaltungsdienstleistungen digitalisieren können und welche nächsten Schritte auf Sie warten. Ein Überblick über hilfreiche methodische Instrumente, die Seitens des Bundes kostenfrei bereitgestellt werden, rundet die Veranstaltung ab.

Schlagwörter:

- Rechtsgrundlagen: OZG und EGovG
- Beispiele für Online-Verwaltungsleistungen
- Verwaltungsportale und Nutzerkonten
- Elektronische Identifikation und elektronische Signaturen
- E-Payment im Online-Prozess
- Geschäftsprozesse im Wandel
- Förderales Informationsmanagement (FIM)
- Reifegradcheck der eigenen Onlinefähigkeit
- Prinzipien des Servicestandards zum Onlinezugangsgesetz
- Methoden für die ersten Schritte in Ihrer Verwaltung

Zielgruppe:

Fach- und Führungskräfte aus den Bereichen Zentrale Dienste/Hauptamt, Organisation, IT-Administration/-Sicherheit sowie aus allen Fachbereichen oder -ämtern mit bürger- und wirtschaftsnahen Leistungen



Ihr Dozent:	Oliver Massalski
Dauer:	1 Tag
Art.	Online bevorzugt
Arbeitsmittel:	-
Empfehlung:	Seminar „Ablaufgestaltung und Technik im Bürgerbüro“

6.5 Prozesse optimieren und steuern

Beschreibung:

Die optimale Gestaltung der Abläufe ist der Schlüssel für die effiziente Ausrichtung der Verwaltung. Das Seminar diskutiert die Spannungsfelder zwischen den Arbeitsabläufen, den beteiligten Menschen sowie den eingesetzten Systemen. Schritt für Schritt erarbeiten die Teilnehmer das Vorgehen zur Optimierung von Prozessen und lernen verschiedene Methoden kennen, um eigenständig Optimierungsmöglichkeiten zu identifizieren. Dabei werden mögliche Ansätze zur Geschäftsprozessoptimierung von Verwaltungsleistungen vorgestellt. Abgerundet wird das Seminar durch einen Ausblick auf das Thema Prozess-Steuerung.

Schlagwörter:

- Verwaltungsoptimierung, Prozessanalyse
- Verringerung von Redundanzen und Medienbrüchen
- Fallabschließende Vorgangsbearbeitung
- Zentrale Back-Office-Bereiche
- Online-Anfragen und Workflow-Systeme

Zielgruppe:

Fach- und Führungskräfte, Mitarbeiter aus den Bereichen der Organisation und der IT-Abteilung, Projektverantwortliche für Optimierungsvorhaben



Ihr Dozent:	Oliver Massalski
Dauer:	1 - 2 Tage
Art:	Präsenz bevorzugt
Arbeitsmittel:	-
Empfehlung:	Seminar „Aufbaukurs Geschäftsprozessmodellierung“

6.6 Aufbaukurs Geschäftsprozessmodellierung

Beschreibung:

Die Fähigkeit zur Modellierung von effizienten Arbeitsabläufen ist vor dem Hintergrund permanenter Modernisierungsbestrebungen auch in Kommunen von Bedeutung. In einem Ablaufmodell zur Geschäftsprozessmodellierung sind alle wesentlichen Arbeitsschritte klar, verständlich und in grafischer Form aufgelistet sowie die benötigten inhaltlichen und rechtlichen Vorlagen hinterlegt. Entscheidungsräume und Kompetenzen sind definiert, um neben Gesetzmäßigkeit, Nachvollziehbarkeit und Einheitlichkeit des Verwaltungshandels auch ihre Wirtschaftlichkeit zu sichern. Im Seminar werden die Teilnehmer in die Prozessmodellierung sowie die Erklärung der zu verwendenden Symbole in Anlehnung an BPMN 2.0 bzw. E DIN 16566-3:2006-08 (Business process modeling notation = quasi Standard der öffentlichen Verwaltung) eingeführt. Ebenso wird auf die sich immer stärker durchsetzende der Picture-Methode kurz eingegangen. Mit praktischen Beispielen und kleinen Übungen zur Anwendung der Symbole werden die Ausführungen vertieft.

Schlagwörter:

- Elemente der BPMN 2.0
- Symbolik der Prozesse, Aktivitäten und Ereignisse
- Modellieren von Prozessen (Schwimmbahnmodellierung)
- Prozessverzweigungen und -zusammenführungen
- Modellieren von Datenobjekten (Bescheide, Vorlagen)

Zielgruppe:

Fach- und Führungskräfte, Projektverantwortliche



Ihr Dozent:	Oliver Massalski
Dauer:	1 Tag
Art:	Präsenz bevorzugt
Arbeitsmittel:	-
Empfehlung:	Seminar „Prozesse optimieren und steuern“

6.7 Kommunales Vertragsmanagement - Aufbau eines kommunalen Vertragsregisters

Beschreibung:

Eine standardisierte Erfassung von Verträgen in einem zentralen Vertragsregister und eine laufende Vertragsüberwachung ermöglicht die Einhaltung gesetzlicher Vorschriften und schafft einen gleichen Informationsstand in der gesamten Verwaltung. Probleme beim Auffinden von Verträgen oder durch verlorengegangene Vertragsbestandteile gehören der Vergangenheit an. Einsparpotenziale durch Vertragsbündelung, der Beseitigung unnötiger Vertragsverpflichtungen (Lizenzen) oder bedarfsgerechte Vertragsgestaltung werden durch eine aktive Vertragssteuerung gehoben. Aus Verträgen resultierende Fragen zur Risikoanalyse, Bilanzierung oder Umsatzsteuer können durch eine strukturierte Ablage und klare Zuständigkeiten schneller beantwortet werden.

Im Seminar werden den Teilnehmern die Anforderungen an das Vertragsregister und das kommunale Vertragsmanagement vorgestellt und der systematische Aufbau beispielhaft entwickelt. Darüber hinaus werden Lösungsansätze zur Einführung eines Vertragsmanagements gezeigt und gemeinschaftlich diskutiert.

Schlagwörter:

- Erfassung und Systematisierung kommunaler Verträge im Vertragslebenszyklus
- Strukturierung und Inhalte von Haupt- und Unterregistern
- Führen des Vertragsregisters
- Möglichkeiten elektronisch geführter Vertragsregister
- Dienstanweisungen zum Vertragsregister
- Ableitung des Rückstellungsbedarfs/Eventualverbindlichkeiten
- Risiko-Bewertung von Verträgen
- Anforderungen und Aufbau eines kommunalen Vertragsmanagements
- Erfahrungsaustausch und Fragen der Teilnehmer

Zielgruppe:

Kämmerer und Finanzverantwortliche, Mitarbeiter des Rechts-, Haupt- und Organisationsamtes, IT-Beauftragte



Ihr Dozent:	Oliver Massalski
Dauer:	1 Tag
Art:	Online und in Präsenz möglich
Arbeitsmittel:	-
Empfehlung:	Seminar „Prozesse optimieren und steuern“

6.8 Einführung in das Vergaberecht

Beschreibung:

Die Vergabe öffentlicher Aufträge ist für Staat und Wirtschaft von großer Bedeutung und unterliegt konsequenterweise strikten, zum Großteil von der EU vereinheitlichten Regeln, die eine Diskriminierung von Unternehmen sowie Wettbewerbsverzerrung vermeiden sollen. Das Einführungsseminar Vergaberecht vermittelt den Teilnehmenden die erforderlichen rechtlichen Grundlagen zu den Vergabeverfahren sowie den Vertragsbestimmungen. Darauf aufbauend werden sie in den gesamten Vergabeprozess von der Wahl der richtigen Vergabeart und der Schwellenwertberechnung bis hin zur Zuschlagserteilung eingeführt. Zur besseren Nachvollziehbarkeit der stark normierten Thematik werden zahlreiche Vergabebeispiele aus der kommunalen Praxis vorgestellt und Grenzfälle diskutiert. Im Seminar werden ebenso Vorlagen für die einfachere Durchführung des Vergabeprozesses präsentiert.

Schlagwörter:

- Öffentlicher Auftrag und öffentlicher Auftraggeber
- Schwellenwerte und Vergaberecht
- Vergabeverfahren
 - Öffentliche Ausschreibung / offenes Verfahren
 - Beschränkte Ausschreibung / nicht offenes Verfahren
 - Verhandlungsvergabe / Verhandlungsverfahren
 - Vergaben mit und ohne Teilnahmewettbewerb
- Leistungsbeschreibung
- Eignungs- und Zuschlagskriterien
- Angebotswertung

Zielgruppe:

Führungskräfte



Ihre Dozenten:	Stephan Lübke Jan Reinwein
Dauer:	1 Tag
Art:	Online und in Präsenz möglich
Arbeitsmittel:	-
Empfehlung:	-

7 Spezialseminare für Rechnungsprüfer

7.1 Die Prüfung von Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen (WiBe) und Wirtschaftlichkeitsanalysen

Beschreibung:

Investitionen oder auch wirtschaftliche Betätigung spielt in Kommunen eine zentrale Bedeutung bei der Gewährleistung der langfristigen Sicherung der Aufgabenerfüllung.

Sie bedürfen durch ihre gesonderte Ausweisung in den Haushaltsplänen der Kommunen und Landkreise auch formell nicht nur im Falle einer geplanten Kreditgenehmigung einer Prüfung von Seiten der Aufsichtsbehörden. Aktuell werden beispielsweise die Folgekosten kommunaler Investitionen oftmals falsch oder gar nicht geplant, was gegen die jeweils entsprechende Haushaltsordnung verstößt. Ebenso sind Wirtschaftlichkeitsanalysen erforderlich, wenn Kommunen sich wirtschaftlich betätigen.

Die Teilnehmer des Seminars erlernen die methodische und praktische Bedeutung von Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen und Investitionsrechnungen sowie deren Bewertung und Prüfung. Anhand von Beispielen werden Plausibilitätsdefizite und Knackpunkte der Prüfung kommunaler Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen geübt. Darüber hinaus werden auch weitere Wirtschaftsberechnungen aus den Bereichen Beschaffung und wirtschaftliche Aufgabenerfüllung sowie deren Prüfung thematisiert.

Schlagwörter:

- Rechtliche und methodische Grundlagen von Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen
- Bauspezifische Grundlagen (DIN, HOAI)
- Darstellung der Investitionen im Haushaltsplan
- Risikobetrachtungen
- Plausibilitätsprüfung
- Folgekosten von Investitionen
- Praxisnahe Übungen

Zielgruppe:

Mitarbeiter der Kommunalaufsicht und der Rechnungsprüfungsämter, die mit der Prüfung von Haushaltsplänen und kommunalen Investitionsrechnungen betraut sind.



Ihre Dozenten:	Mesmin Jugna Nkwetchoua Stephan Lübke
Dauer:	1 - 2 Tage
Art:	Online und in Präsenz möglich
Arbeitsmittel:	Taschenrechner
Empfehlung:	-

Die neue Verwaltung gestalten und steuern
Das Seminarprogramm des Instituts für Public Management

8 Supervision, Coaching, Personalentwicklung

8.1 Professionelles Auftreten im Beruf

Beschreibung:

Der Schritt ins Berufsleben oder in neue Berufsfelder bzw. Hierarchieebenen ist oft anders als erwartet. Die fehlende Erfahrung und die unbekannte Fremdwahrnehmung machen dies nicht einfacher. Neben der fachlichen Qualifikation ist ein professionelles Auftreten hilfreich. Fragen können sein: Wie wirke ich auf andere und wie werde ich wahrgenommen? „Verkaufe“ ich mich gut – muss ich mich überhaupt verkaufen?

Ein professionelles Auftreten ist Teil des (neuen) Berufes, aber i.d.R. nicht Bestandteil der Vorbereitung darauf. Das Seminar setzt genau dort an und bietet praxisnahe Reflexion und Unterstützung.

Schlagwörter:

- Professionelles Auftreten im Team und mit Vorgesetzten.
- Ich vertrete das Unternehmen nach außen und agiere professionell in Netzwerken.
- Es wird mit Fallbeispielen gearbeitet und dadurch von Best Practice und Worst Practice Erfahrungen profitiert.
- erfolgreiches professionelles Auftreten: physisch, digital, kommunikativ
- der Abgleich von Selbst- und Fremdwahrnehmung.

Zielgruppe:

Mitarbeiter mit Aufstiegspotenzial und Führungskräfte in neuen Arbeitsumfeldern.



Ihre Dozenten:	Stefan Beutel
Dauer:	1 - 2 Tage
Art:	Präsenzseminar Auch Inhouse möglich
Arbeitsmittel:	
Empfehlung:	-

8.2 Onboarding neuer Teammitglieder

Beschreibung:

Pädagogisches Arbeiten im Bereich Freiwilligendienst bedeutet, auf verschiedenen Ebenen sicher unterwegs zu sein – Freiwillige, Einsatzstellen, Träger, Team und Netzwerk. Neben der pädagogischen Arbeit bedarf es eines sicheren Arbeitens in der Organisation, Verwaltung und Außenkommunikation.

Freiwilligendienste sind ein breites Arbeitsfeld, welches gleichzeitig abwechslungsreich, gestaltbar und dadurch sehr attraktiv ist. Das Seminar dient der schnellen Positionsfindung von neuen Mitarbeitern/innen. Es befähigt, die unterschiedlichen Arbeitsebenen erfolgreich zu bespielen und gleichzeitig den Teamgedanken zu stärken.

Schlagwörter:

- zielführende Begleitung von Freiwilligen,
- Betreuung von und Kommunikation mit Einsatzstellen,
- professioneller Umgang mit dem eigenen Träger und Team,
- erfolgreiches „Netzwerken“ (Trägerverbünde, Arbeitskreise etc.)..

Zielgruppe:

Mitarbeiter mit Aufstiegspotenzial und Führungskräfte in neuen Arbeitsumfeldern.



Ihre Dozenten:	Stefan Beutel
Dauer:	1 - 2 Tage
Art:	Präsenzseminar Auch Inhouse möglich
Arbeitsmittel:	
Empfehlung:	-

8.3 Neu in Leitung

Beschreibung:

Der Schritt in Verantwortung für Leitung und Führung ist oft umfassender, als man sich vorher bewusst war. Bisher unbekannte Leitungsfacetten begegnen einem erst, wenn man mit ihnen konfrontiert wird.

Oft geschieht die Berufung in Leitung aus einem Fachgrund – die zusätzliche Organisations- und Führungsverantwortung ist das „nicht kleine“ Anhängsel. Manchmal erfolgt der Schritt in Leitung mit wenig Vorbereitung und Begleitung.

Das Seminar setzt genau dort an. Leitung soll befähigt werden, ihre Position erfolgreich auszufüllen und langfristig zielführend im Unternehmen tätig zu sein. Der eigene Einflussbereich sowie der Wechsel in eine höhere Arbeitsebene sind positiv gestaltbar.

Im Seminar wird mit Fallbeispielen gearbeitet und dadurch von Best Practice und Worst Practice Erfahrungen profitiert.

Schlagwörter:

- die Erarbeitung einer teamorientierten positiven Leitungshaltung,
- den eigenen Gestaltungsspielraum erkennen und nutzen,
- praktische Leitungs- und Führungstipps

Zielgruppe:

Mitarbeiter mit Aufstiegs Potenzial und Führungskräfte jeder Leistungsebene.



Ihre Dozenten:	Stefan Beutel
Dauer:	1 - 2 Tage
Art:	Präsenzseminar Auch Inhouse möglich
Arbeitsmittel:	
Empfehlung:	-

8.4 Kommunikation im Arbeitsalltag

Beschreibung:

Eine der wichtigsten Grundlagen von Zusammenarbeit sowie (Arbeits-) Gemeinschaft ist Kommunikation. Dabei ist diese nie einseitig, sondern hat immer einen Sender und Empfänger – und jeder hat stets beide Rollen inne.

Das Seminar bietet Unterstützung und hilfreiche Impulse für beide Seiten:

- - Welche Botschaft sende ich und möchte ich (eigentlich) senden?
- Wie kann ich dies erfolgreicher machen?
- Welche Botschaft höre ich und hören alle dasselbe?

Die Seminarinhalte zielen auf die erfolgreiche Gestaltung von Alltagssituationen und das Üben anhand von Praxisbeispielen. Dem voraus gehen stets kurze theoretischen Inputs.

Die Veranstaltung ist somit alltagsnah und gibt praktische Anleitung für den Arbeitskontext. Sie richtet sich an alle Arbeitsebenen.

Schlagwörter:

- aktives und bewusstes Zuhören,
- die eigene Botschaft zielorientiert vermitteln,
- praktische Gestaltungstipps für den Arbeitsalltag

Zielgruppe:

Mitarbeiter und Führungskräfte aller Arbeitsebenen.

Mitarbeiter mit Bürgerkontakten.



Ihre Dozenten:	Stefan Beutel
Dauer:	2 Tage
Art:	Präsenzseminar Auch Inhouse möglich
Arbeitsmittel:	
Empfehlung:	-

8.5 Erfolgreicher Umgang mit Krisen und Veränderungen

Beschreibung:

Die Probleme werden heutzutage immer komplexer und die Krisenfrequenz nimmt zu. Damit haben alle Organisationsebenen zu tun. Der Fokus des Seminars liegt auf der Gestaltbarkeit dieser Entwicklung.

Das Seminar richtet sich an alle Arbeitsebenen. Es ist alltagsnah und gibt praktische Bewältigungsanleitung. Diese beinhaltet die Abgrenzung zur Ad-hoc-Handlungen oder destruktiven Reaktionen und fokussiert stattdessen Lösungsstrategien und Methodiken der Krisenintervention. Im Seminar wird mit Fallbeispielen gearbeitet und dadurch von Best Practice und Worst Practice Erfahrungen profitiert.

Schlagwörter:

- Erkennen von förderlichen und hemmenden Faktoren bei Veränderungsprozessen,
- den eigenen Gestaltungsspielraum nutzen,
- Gestaltungsstrategien und Lösungsmethoden entwickeln.

Zielgruppe:

Mitarbeiter und Führungskräfte aller Arbeitsebenen.
Mitarbeitende in Projekten mit und ohne Bürger.



Ihre Dozenten:	Stefan Beutel
Dauer:	1 - 2 Tage
Art:	Präsenzseminar Auch Inhouse möglich
Arbeitsmittel:	
Empfehlung:	-

8.6 Erfolgreicher Umgang mit Konflikten

Beschreibung:

Konflikte gehören (eigentlich) zum Leben dazu - aber niemand vermisst sie oder sehnt ich nach ihnen. Der Fokus des Seminars liegt auf der positiven Gestaltbarkeit von Konflikten.

Das Seminar beschäftigt sich mit Konflikten im Arbeitskontext und richtet sich an alle Arbeitsebenen. Es ist alltagsnah und gibt praktische Anleitung. Das Seminar zielt auf eine gute Haltung im Konfliktfall. Zusätzlich bietet es hilfreiche Strategien und Lösungsmethoden. Im Seminar wird mit Fallbeispielen gearbeitet und dadurch von Best Practice und Worst Practice Erfahrungen profitiert.

Schlagwörter:

- eine positive, hilfreiche Haltung finden im Konfliktfall,
- den eigenen Gestaltungsspielraum nutzen,
- professionelle Handlungsregeln im Konflikt.

Zielgruppe:

Mitarbeiter und Führungskräfte aller Arbeitsebenen.
Mitarbeitende in Projekten mit und ohne Bürger.



Ihre Dozenten:	Stefan Beutel
Dauer:	1 - 2 Tage
Art:	Präsenzseminar Auch Inhouse möglich
Arbeitsmittel:	
Empfehlung:	-

8.7 Psychosoziale Gesundheit

Beschreibung:

In Zeiten des Arbeitskräftemangels und der Mitarbeiterfluktuation ist psychosoziale Gesundheit eines der Kernthemen für Arbeitgeber. Zum einen sind entsprechende Teamangebote dabei empfehlenswert, zum anderen ist jede/r selbst dafür verantwortlich.

Was ist für mich gesund oder sollte gesund sein und wie behalte ich das in meinem Arbeitsalltag? Dort setzt das Seminar an und richtet sich an alle Arbeitsebenen. Es ist alltagsnah und gibt praktische Anleitung für psychosoziale Gesundheit im Arbeitskontext. Im Seminar wird mit Fallbeispielen gearbeitet und dadurch von Best Practice und Worst Practice Erfahrungen profitiert.

Schlagwörter:

- Erkennen von psychosozialer Gesundheit am Arbeitsplatz,
- - die eigene Verantwortung nutzen,
- praktische Gestaltungstipps für den Arbeitsalltag.

Zielgruppe:

Mitarbeiter und Führungskräfte auf allen Arbeitsebenen.



Ihre Dozenten:	Stefan Beutel
Dauer:	1 - 2 Tage
Art:	Präsenzseminar Auch Inhouse möglich
Arbeitsmittel:	
Empfehlung:	-

