



**Seminarprogramm für Bundesbehörden**

In diesem Seminarprogramm wurde 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 Grunde 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](mailto:kontakt@ipm.berlin)  
Web [www.ipm.berlin](http://www.ipm.berlin)

Geschäftsführer:  
Dr. Christian Müller-Elmau  
Stephan Lübke

Amtsgericht Berlin - Charlottenburg  
HRB 66954

# Inhalt

<b>1. Rechnungswesen und Haushalt .....</b>	<b>4</b>
<b>1.1 Grundlagen des Haushaltsrechts des Bundes Text geändert .....</b>	<b>4</b>
<b>2. KLR, Gebührenkalkulation, Kostenmanagement .....</b>	<b>5</b>
<b>2.1 KLR in Bundesverwaltungen und -betrieben (Titel geändert, Ersatz hinzugefügt) .....</b>	<b>5</b>
<b>2.2 Gebührenkalkulation in Bundesbehörden .....</b>	<b>6</b>
<b>3. Wirtschaftlichkeitsberechnung und Finanzierung.....</b>	<b>7</b>
<b>3.1 Grundlagen der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung und des Investitionscontrollings .....</b>	<b>7</b>
<b>3.2 Wirtschaftlichkeitsberechnung von IT-Investitionen nach WiBe 4.1/5.0.....</b>	<b>8</b>
<b>3.3 Wirtschaftlichkeitsberechnung von Geschäfts- und Betriebsausstattung .....</b>	<b>9</b>
<b>3.4 Wirtschaftlichkeitsberechnungen von Hochbaumaßnahmen .....</b>	<b>10</b>
<b>3.5 Wirtschaftlichkeitsberechnungen von Tiefbaumaßnahmen .....</b>	<b>11</b>
<b>4. Controlling und internes Berichtswesen .....</b>	<b>12</b>
<b>4.1 Empfehlenswerte Controllinginstrumente für Bundesverwaltungen .....</b>	<b>12</b>
(Zweitbesetzung hinzugefügt) .....	Fehler! Textmarke nicht definiert.
<b>4.2 Excel für die Berichterstellung und Datenanalyse .....</b>	<b>13</b>
<b>5. Beteiligungswesen.....</b>	<b>14</b>
<b>5.1 Wirtschaftlichkeitsbetrachtung öffentlicher Leistungserbringung in Abhängigkeit von     Organisations- und Rechtsformen.....</b>	<b>14</b>
<b>5.2 Beurteilung der wirtschaftlichen Lage von Kommunen / Kommunale Jahresabschlussanalyse (Titel     geändert und Ersatz hinzugefügt) .....</b>	<b>15</b>
<b>6. Demografischer Wandel, Leitbilder und Steuerung der Bundesverwaltungen mit Zielen und Kennzahlen.....</b>	<b>16</b>
<b>6.1 Einführungskurs Leitbilder, Strategien und Ziele .....</b>	<b>16</b>
<b>7. Organisation und Geschäftsprozessentwicklung.....</b>	<b>17</b>
<b>7.1 Einführung in das Vergaberecht .....</b>	<b>17</b>
<b>8. Supervision, Coaching, Personalentwicklung .....</b>	<b>18</b>
<b>8.1 Professionelles Auftreten im Beruf .....</b>	<b>18</b>
<b>8.2 Onboarding neuer Teammitglieder .....</b>	<b>19</b>
<b>8.3 Neu in Leitung .....</b>	<b>20</b>
<b>8.4 Kommunikation im Arbeitsalltag.....</b>	<b>21</b>
<b>8.5 Erfolgreicher Umgang mit Krisen und Veränderungen .....</b>	<b>22</b>
<b>8.6 Erfolgreicher Umgang mit Konflikten .....</b>	<b>23</b>
<b>8.7 Psychosoziale Gesundheit.....</b>	<b>24</b>

# 1. Rechnungswesen und Haushalt

---

## 1.1 Grundlagen des Haushaltsrechts des Bundes (aktualisiertes Seminar)

### Beschreibung:

Das Seminar gibt Einblick in die Grundlagen des kameralen Haushaltsrechts und richtet sich daher vornehmlich an all jene Mitarbeiter bei Bundesstellen, die mit Haushaltsfragen in Berührung kommen.

Die Seminarteilnehmer werden in die Haushaltssystematik der Kapitel, Titel, Gruppen und Funktionen eingeführt. Darüber hinaus werden die Haushaltsgrundsätze, die Bewirtschaftungsregeln und die Grundlagen der Haushaltsplanung nach Bundeshaushaltsordnung (BHO) erläutert. Abgerundet wird das Seminar durch den Vergleich mit dem „doppischen“ Haushaltswesen.

### Schlagwörter:

- Haushaltsgrundsätze
- Haushaltssystematik: Kapitel, Titel, Gruppen, Funktionen
- Haushaltsaufstellung / Haushaltsplanung
- Haushaltsbewirtschaftung
- Beauftragter für den Haushalt

### Zielgruppe:

Mitarbeiter bei Bundesstellen, die mit Haushaltsfragen in Berührung kommen



<b>Ihre Dozentin:</b>	Dr. Tatiana Maruda
<b>Dauer:</b>	1-2 Tage
<b>Art:</b>	Online und in Präsenz möglich
<b>Arbeitsmittel:</b>	-
<b>Empfehlung:</b>	-

## 2. KLR, Gebührenkalkulation, Kostenmanagement

---

### 2.1 KLR in Bundesverwaltungen und -betrieben (aktualisiertes Seminar)

#### Beschreibung:

Das interne Rechnungswesen übernimmt in Bundesverwaltungen eine wesentliche Rolle im Rahmen der Haushaltsplanung, -steuerung und -kontrolle. Im Einführungskurs zur KLR wird den Teilnehmern ein grundlegender Überblick zu diesem Instrument vermittelt. Dazu wird zunächst der Nutzen einer behördlichen KLR in verschiedenen Anwendungsbereichen detailliert dargestellt. Darauf aufbauend steht die Funktionsweise der KLR in den drei Stufen Kostenartenrechnung, Kostenstellenrechnung und Kostenträgerrechnung im Mittelpunkt und wird, mit Beispielen untermauert, anschaulich erklärt. Das Seminar endet mit der Planung der wesentlichen Projektschritte zur Einführung einer KLR für Bundesbehörden und -betriebe.

#### Schlagwörter:

- Aufgaben der KLR in Bundesverwaltungen
- Überblick über die Rolle der KLR im Standard-KLR-Konzept des Bundes
- 3-Stufen-Modell der KLR
- Vereinfachungsmöglichkeiten der KLR und Umlagen
- Übungen zur Verbindung von KLR und Haushalt
- Planung der Einführung einer KLR
- Vorlagen und Umsetzungstipps

#### Zielgruppe:

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



<b>Ihre Dozenten:</b>	Dr. Christian Müller-Elmau Sven Dräger
<b>Dauer:</b>	1-2 Tage
<b>Arbeitsmittel:</b>	Taschenrechner
<b>Empfehlung:</b>	-

## 2.2 Gebührenkalkulation in Bundesbehörden (aktualisiertes Seminar)

### Beschreibung:

Mit der Strukturreform des Gebührenrechts des Bundes wurde eine grundlegende Modernisierung und Vereinheitlichung des Gebührenrechts auf Bundesebene eingeleitet. Ein zentrales Ziel der Reform ist, das Kostendeckungsprinzip zu stärken. Gebühren stellen innerhalb der Einnahmen des Verwaltungshaushaltes einen beträchtlichen Anteil da. Aktuell stellt die Kalkulation von Gebühren auf Basis fundierter betriebswirtschaftlicher Instrumente eine Herausforderung für Bundesverwaltungen und ihre nachgeordneten Einrichtungen dar, da die praktische Umsetzung der rechtlichen Vorschriften vom Gesetzgeber kaum thematisiert wird. Neben sicheren Kenntnissen des Gebührenrechtes erlernen die Teilnehmer im Fachseminar eine möglichst rechtssichere Berechnung von Gebühren. An ausgewählten praktischen Fällen werden die Gestaltungsräume im Rahmen von Gebührenkalkulationen veranschaulicht und die konkrete Berechnung von Gebühren geübt.

### Schlagwörter:

- Rechtsgrundlagen (BGebG; Gesetz zur Strukturreform des Gebührenrechts des Bundes)
- Verwaltungsgebühren (Begriff, Rechtsgrundlagen, Pflichtgebühren, freiwillige Gebühren, Verbot der Kostenüberschreitung, Gebot der Kostendeckung, Kostenumfang, Gebührenhöhe, Übungsaufgaben)
- Kalkulatorische Ermittlung von Gebühren auf der Grundlage einer Kostenrechnung
- Praktische Umsetzung der Vorgaben an die Gebührenkalkulation
- Rechtliche Besonderheiten bei der Berechnung von Gebühren

### Zielgruppe:

Mitarbeiter aus Bundesverwaltungen und nachgeordneten Einrichtungen, sowie Mitarbeiter der Rechnungshöfe



<b>Ihr Dozent:</b>	Thomas Kusyk Sven Dräger
<b>Dauer:</b>	1 - 2 Tage
<b>Arbeitsmittel:</b>	Taschenrechner
<b>Empfehlung:</b>	-

## 3. Wirtschaftlichkeitsberechnung und Finanzierung

---

### 3.1 Grundlagen der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung und des Investitionscontrollings

#### Beschreibung:

Investitionen sind in Bundesbehörden von enormer Bedeutung. Mit ihnen soll die Zukunft öffentlicher Leistungserbringung wesentlich gestaltet werden. Doch nicht alle Investitionen sind wirtschaftlich sinnvoll. In der Bundeshaushaltsordnung 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:

- Rechtliche Grundlagen von Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen in Bundesbehörden und nachgeordneten Einrichtungen
- Methodische Grundlagen
  - Statische Investitionsrechnungen
  - Dynamische Investitionsrechnungen
  - Nutzwertanalyse
  - Risikobewertung
- WiBe-Fachkonzept 4.1/5.0
- Haushaltswirksame und nicht-haushaltswirksame Ressourcen in Investitionen
- Investitionscontrolling als Fortsetzung der Investitionsrechnung
- Schwellenwerte für die Wahl von unterschiedlichen Verfahren
- Phasen eines Investitionsverlaufes
- Ablauforganisatorische Festlegungen
- WiBe-Kalkulator

#### Zielgruppe:

Fach- und Führungskräfte, Controller, Finanzverantwortliche, Beschaffungsverantwortliche sowie Mitarbeiter des Bundesrechnungshofs



<b>Ihre Dozenten:</b>	Mesmin Jugna Nkwetchoua Stephan Lübke
<b>Dauer:</b>	1 – 2 Tage
<b>Art:</b>	
<b>Arbeitsmittel:</b>	jeweils gültige Gemeindeordnung, Gemeindehaushaltsverordnung, Taschenrechner
<b>Empfehlung:</b>	-

## 3.2 Wirtschaftlichkeitsberechnung von IT-Investitionen nach WiBe 4.1/5.0

### 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 bundesbehördlichen 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 Einsparpotenzialen 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:

IT-Verantwortliche, Controller, Finanzverantwortliche, Beschaffungsverantwortliche, Mitarbeiter aus Rechnungshöfen



<b>Ihre Dozenten:</b>	Mesmin Jugna Nkwetchoua Stephan Lübke
<b>Dauer:</b>	1 – 2 Tage
<b>Art:</b>	
<b>Arbeitsmittel:</b>	jeweils gültige Gemeindeordnung, Gemeindehaus- haltsverordnung, Taschenrechner
<b>Empfehlung:</b>	Besuch des Kurses „Grundlagen der Wirtschaftlich- keitsbetrachtung und des Investitionscontrollings“



### 3.3 Wirtschaftlichkeitsberechnung von Geschäfts- und Betriebsausstattung

#### Beschreibung:

Behörden beschaffen regelmäßig Gegenstände der Betriebs- und Geschäftsausstattung. Die Erfahrung zeigt jedoch, dass Verwaltungen hierbei häufig nur Preisvergleiche vornehmen, anstatt echte Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen durchzuführen. Im Ergebnis bleiben die Bundesländer häufig auf höhere Folgekosten sitzen, gemäß dem Spruch „Wer billig kauft, kauft zweimal“. Verfahren der Wirtschaftlichkeitsrechnung können helfen, die tatsächliche Kostenbelastung einer Investitionsalternative richtig abzuschätzen. Somit kann auch die Betriebs- und Geschäftsausstattung wirtschaftlicher beschafft werden, was im Ergebnis zu einer geringeren Belastung der Haushalte führt.

#### Schlagwörter:

- Rechtliche und methodische Grundlagen von Wirtschaftlichkeitsrechnungen in Bundesverwaltungen und nachgeordneten Einrichtungen
- Wirtschaftlichkeitsrechnungen im Beschaffungsprozess
- Praxisbeispiele zur Wirtschaftlichkeitsberechnung von Geschäfts- und Betriebsausstattung
- Einfache Excel-Vorlagen zur Kalkulation
- Entscheidungsregeln

#### Zielgruppe:

Beschaffungsverantwortliche, Controller, Finanzverantwortliche, Mitarbeiter aus Rechnungshöfen



<b>Ihre Dozenten:</b>	Mesmin Jugna Nkwetchoua Stephan Lübke
<b>Dauer:</b>	1 – 2 Tage
<b>Art:</b>	
<b>Arbeitsmittel:</b>	jeweils gültige Gemeindeordnung, Gemeindehaus- haltsverordnung, Taschenrechner
<b>Empfehlung:</b>	Besuch des Kurses „Grundlagen der Wirtschaftlich- keitsbetrachtung und des Investitionscontrollings“

### 3.4 Wirtschaftlichkeitsberechnungen von Hochbaumaßnahmen

#### Beschreibung:

Die größten Investitionsvolumina in Bundesverwaltungen binden Bauvorhaben. Entscheidungen für oder gegen Bauinvestitionen werden meist vom politischen Willen, weniger von wirtschaftlichen Aspekten begründet. Gegenwärtig werden angemessene Wirtschaftlichkeitsberechnungen allerdings auch von Seiten der Rechnungshöfe verstärkt eingefordert. Ferner können auch in diesem Investitionsbereich erhebliche Einsparpotenziale durch entsprechende Wirtschaftlichkeitsberechnungen erzielt werden. Auf Basis einschlägiger DIN-Normen steht ein Kriterienkatalog für den Hochbau zu Verfügung, der die Kosten von sämtlichen Bauvorhaben über deren gesamten Lebenszyklus einfach erfassen und überwachen lässt. Die Teilnehmer des Seminars erlernen die methodischen Grundlagen von Wirtschaftlichkeitsberechnungen von Hochbauvorhaben sowie die softwareseitige Umsetzung mit Hilfe einer vom Bundesministerium des Innern zur Verfügung gestellten Kalkulationssoftware (WiBe-Kalkulator). Zur Vereinfachung der oftmals schwierigen Alternativenbetrachtung wird das IPM-WiBe-Phasenmodell vorgestellt.

#### Schlagwörter:

- Rechtliche und methodische Grundlagen von Wirtschaftlichkeitsrechnungen in Bundesverwaltungen und nachgeordneten Einrichtungen
- ES-Plan und EW-Plan
- Leistungsphasen nach HOAI
- DIN 276
- DIN 18960
- BMVBS-Leitfaden Nachhaltiges Bauen
- IPM-WiBe-Phasenmodell
- Software WiBe-Kalkulator

#### Zielgruppe:

Fach- und Führungskräfte aus dem Bau- und Finanzbereich, Controller, Mitarbeiter der Rechnungshöfe



<b>Ihre Dozenten:</b>	Mesmin Jugna Nkwetchoua Stephan Lübke
<b>Dauer:</b>	1 – 2 Tage
<b>Art:</b>	
<b>Arbeitsmittel:</b>	jeweils gültige Gemeindeordnung, Gemeindehaushaltsverordnung, Taschenrechner
<b>Empfehlung:</b>	Besuch des Kurses „Grundlagen der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung und des Investitionscontrollings“

### 3.5 Wirtschaftlichkeitsberechnungen von Tiefbaumaßnahmen

#### Beschreibung:

Die größten Investitionsvolumina in Bundesverwaltungen binden Bauvorhaben. Entscheidungen für oder gegen Tiefbauinvestitionen werden meist vom politischen Willen, weniger von wirtschaftlichen Aspekten begründet. Gegenwärtig werden angemessene Wirtschaftlichkeitsberechnungen allerdings auch von Seiten der Rechnungshöfe verstärkt eingefordert. Ferner können auch in diesem Investitionsbereich erhebliche Einsparpotenziale durch entsprechende Wirtschaftlichkeitsberechnungen erzielt werden. Auf Basis der „Anweisung zur Kostenermittlung, Kostenabstimmung und Kostenüberprüfung sowie zur Veranschlagung und Kostenfortschreibung von Straßenbaumaßnahmen“ (AKVS) steht ein Kriterienkatalog zu Verfügung, der die Kosten von sämtlichen Tiefbauvorhaben über deren gesamten Lebenszyklus einfach erfassen und überwachen lässt. Die Teilnehmer des Seminars erlernen die methodischen Grundlagen von Wirtschaftlichkeitsberechnungen von Tiefbauvorhaben sowie die softwareseitige Umsetzung mit Hilfe einer vom Bundesministerium des Innern zur Verfügung gestellten Kalkulationssoftware (WiBe-Kalkulator). Zur Vereinfachung der oftmals schwierigen Alternativenbetrachtung wird das IPM-WiBe-Phasenmodell vorgestellt.

#### Schlagwörter:

- Rechtliche und methodische Grundlagen von Wirtschaftlichkeitsrechnungen in Bundesverwaltungen und nachgeordneten Einrichtungen
- Anweisung zur Kostenermittlung, Kostenabstimmung und Kostenüberprüfung sowie zur Veranschlagung und Kostenfortschreibung von Straßenbaumaßnahmen (AKVS)
- Alternativenwahl
- IPM-WiBe-Phasenmodell
- Software WiBe-Kalkulator

#### Zielgruppe:

Fach- und Führungskräfte aus dem Bau- und Finanzbereich, Controller, Mitarbeiter der Rechnungshöfe



<b>Ihre Dozenten:</b>	Mesmin Jugna Nkwetchoua Stephan Lübke
<b>Dauer:</b>	1 – 2 Tage
<b>Art:</b>	
<b>Arbeitsmittel:</b>	jeweils gültige Gemeindeordnung, Gemeindehausverordnung, Taschenrechner
<b>Empfehlung:</b>	Besuch des Kurses „Grundlagen der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung und des Investitionscontrollings“

## 4. Controlling und internes Berichtswesen

---

### 4.1 Empfehlenswerte Controllinginstrumente für Bundesverwaltungen

#### Beschreibung:

Die Erhaltung oder Steigerung der Leistungsfähigkeit stellt für Bundesverwaltungen eine große Herausforderung dar. Um dies zu erreichen, setzen immer mehr Bundesbehörden Controllinginstrumente ein, mit denen sie die Wirtschaftlichkeit und Wirksamkeit ihres Handelns erfassen und beurteilen können, um somit ihre Leistungsfähigkeit gezielt zu optimieren. Im Seminar erlernen die Teilnehmer Grundkenntnisse zum Aufbau und zur Anwendung der behördlichen Kosten- und Leistungsrechnung, des Berichtswesens, des Investitionscontrollings und von Ziel und Kennzahlensystemen. Weiterhin werden zentrale organisatorische Aspekte eines Controllings für Bundesverwaltungen 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 vorhandenen Instrumenten vorzunehmen und diese in die vorhandenen Steuerungssysteme nachhaltig zu integrieren.

#### Schlagwörter:

- Herausforderungen einer modernen Verwaltungssteuerung
- Wie viel Controlling brauchen Bundesverwaltungen?
- Kosten- und Leistungsrechnung
- Investitionscontrolling
- Ziele und Kennzahlen
- Berichtswesen
- Controllingprozesse

#### Zielgruppe:

Führungskräfte, Controller und Finanzverantwortliche, Fachkräfte



<b>Ihre Dozenten:</b>	Dr. Christian Müller-Elmau Sven Dräger
<b>Dauer:</b>	1 - 4 Tage
<b>Art:</b>	
<b>Arbeitsmittel:</b>	-
<b>Empfehlung:</b>	-

## 4.2 Excel für die Berichtserstellung und Datenanalyse

### Beschreibung:

In den Bundesverwaltungen ist Microsoft Excel ein wichtiges Programm zur Datenverwaltung und ständiger Begleiter im Verwaltungsalltag. Neben den Standardfunktionen bietet Excel auch weitere, umfangreiche Möglichkeiten zur Erstellung von Berichten und Auswertungen. Dieses Seminar zeigt Ihnen verschiedene Techniken, um Ihre Daten sinnvoll aufzubereiten, um fokussierte Analysen zu erhalten. Die Seminarteilnehmer werden mit den Pivot-Tabellen von MS Excel vertraut gemacht, die i.d.R. das „Rückgrat“ einer Datenaufbereitung für die Berichte bilden. Anhand von Praxisbeispielen wird der Umgang mit spezifischen Formeln, bedingten Formatierungen, Diagrammen, benutzerdefinierten Formaten und weiteren nützlichen Methoden erarbeitet. Ferner zeigen wir Ihnen hilfreiche Vorgehensweisen Trendanalysen zu erstellen und die Nutzung des Excel-Solver. So können Sie anschließend diese zum Beispiel bei der Kennzahlenermittlung anwenden.

Es richtet sich vorrangig an Controller in Bundesverwaltungen sowie Führungskräfte, die Daten analysieren, weiterverarbeiten und aufbereiten.

### Schlagwörter:

- Diagramme erstellen und anpassen
- Bedingte Formatierung
- Grundlagen der Datenbankfunktionen
- Trendanalysen erstellen
- Erstellen und Auswerten von Pivot- Tabellen
- Trendberechnung und – Darstellung
- Darstellung von Abweichungen
- SVERWEISE
- Teilergebnisse
- Trendanalysen erstellen
- Excel-Solver benutzen
- Szenario-Manager benutzen

### Zielgruppe:

Führungskräfte in Bundesverwaltungen, Controller



<b>Ihre Dozenten:</b>	Ebrahim Fahim Marius Hoppe
<b>Dauer:</b>	1 Tag
<b>Art:</b>	
<b>Arbeitsmittel</b>	-
<b>Empfehlung:</b>	-

## 5. Beteiligungswesen

---

### 5.1 Wirtschaftlichkeitsbetrachtung öffentlicher Leistungserbringung in Abhängigkeit von Organisations- und Rechtsformen

#### Beschreibung:

Öffentliche Leistungen werden in der Regel nur zu einem Teil von den Bundesverwaltungen selbst erbracht. Häufig wird die Leistungserstellung von Anstalten öffentlichen Recht, oder öffentlicher Unternehmen in Privatrechtsform erbracht. Der Gesetzgeber stellt allerdings Anforderungen für die Erbringung öffentlicher Leistungen durch öffentliche Unternehmen. Im Seminar werden den Teilnehmern Techniken und Methoden vermittelt, um die unterschiedlichen Alternativen der Leistungserbringung auf Basis von Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen ökonomisch zu bewerten. Durch die Sachzieldominanz des öffentlichen Sektors ist es notwendig, hierbei neben finanziellen Kriterien auch qualitative Faktoren in die Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen miteinzubeziehen.

#### Schlagwörter:

- Voraussetzungen öffentlicher Leistungserbringung
- Nachweis öffentlicher Zweck
- Öffentliche Unternehmen/nachgeordnete Behörden
- Methodische Grundlagen von Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen über die Art der öffentlichen Leistungserstellung
- Nutzwertanalyse
- Risikoanalyse

#### Zielgruppe:

Beschäftigte der Beteiligungssteuerung, Führungskräfte und Controller aus Unternehmen des Bundes



<b>Ihre Dozenten:</b>	Stephan Lübke Mesmin Jugna Nkwetchoua
<b>Dauer:</b>	1 – 2 Tage
<b>Art:</b>	
<b>Arbeitsmittel:</b>	jeweils gültige Gemeindeordnung, Gemeindehaushaltsverordnung, Taschenrechner
<b>Empfehlung:</b>	-

## 5.2 Beurteilung der wirtschaftlichen Lage von Kommunen / Kommunale Jahresabschlussanalyse (aktualisiertes Seminar)

### Beschreibung:

Gemäß § 26 der Bundeshaushaltsordnungen haben Bundesbetriebe und -unternehmen einen Wirtschaftsplan aufzustellen, „wenn ein Wirtschaften nach Einnahmen und Ausgaben des Haushaltsplans nicht zweckmäßig ist“. Darüber hinaus liegen bei den kaufmännisch (nach HGB) buchenden Einrichtungen handelsrechtliche Jahresabschlüsse mit Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) vor. Zusammen mit dem Erfolgs- und Finanzplan lässt sich daher eine Prognose des Bilanzbildes erstellen, was einen Ausblick auf die zukünftige wirtschaftliche Lage ermöglicht. Im Seminar wird die Verzahnung von Jahresabschluss und Wirtschaftsplan in den Fokus gestellt. Dabei werden die Teilnehmer anhand eines praktischen Beispiels befähigt, vorhandene Informationen der Ist- und Plan-Dokumente bewerten und auf Plausibilität hin überprüfen zu können.

### Schlagwörter:

- Rechtliche Grundlagen (LHO, HGB, HGrG), Rechtsformen/Organisationsformen
- Jahresabschlusskomponenten (Bilanz, GuV, Anhang), Wirtschaftsplan-Komponenten
- Jahresabschlussanalyse mit Hilfe von Kennzahlen
- Vergleich mit dem Wirtschaftsplan
- Prognose Entwicklung von Bilanzkennzahlen (Planbilanz)

### Zielgruppe:

Mitarbeiter von Bundesverwaltungen und öffentlicher Unternehmen, die mit der Anleitung, Überwachung und Kontrolle öffentlicher Unternehmen befasst sind; Mitarbeiter von Rechnungshöfen und interessierte Mandatsträger



<b>Ihre Dozenten:</b>	Dr. Christian Müller-Elmau Sven Dräger
<b>Dauer:</b>	1 Tag
<b>Art:</b>	
<b>Arbeitsmittel:</b>	BHO
<b>Empfehlung:</b>	-

## 6. Demografischer Wandel, Leitbilder und Steuerung der Bundesverwaltungen mit Zielen und Kennzahlen

---

### 6.1 Einführungskurs Leitbilder, Strategien und Ziele

#### Beschreibung:

Öffentliches Handeln verlangt in Zeiten stetig knapper werdender Ressourcen und wachsender Bürgeranforderungen eine konsequente Ausrichtung auf Prioritäten, also auf Ziele. Mit einer klaren Strategie können gerade nachgeordnete Einrichtungen ihre Handlungsfähigkeit zurückgewinnen bzw. wenigstens ihren weiteren Verlust begrenzen. Doch wie kann eine sinnvolle Behördenstrategie entwickelt werden? Wie können in einem solchen Prozess die Mitarbeiter, Bürger und Partnerverwaltungen integriert werden? Derartige Fragen nach Sinn und Wegen zu einer Behördenstrategie werden im Seminar beantwortet. Dabei werden grundlegende Aussagen mit vielen Praxisbeispielen aus Kommunen und Bundesverwaltungen unterlegt, so dass die Teilnehmer konkrete Handlungsansätze für die Entwicklung einer eigenen Strategie gewinnen.

#### Schlagwörter:

- Analyse der behördlichen Ausgangslage
  - Zielsetzungen und Ansprüche
  - Kritische Leistungsanalyse
- Entwicklungsoptionen für die Zukunft richtig einschätzen
- Ausgestaltung einer Behördenstrategie nach innen und außen
- Integration und Kommunikation von und mit Beteiligten

#### Zielgruppe:

Fach- und Führungskräfte der Bundesverwaltungen



<b>Ihr Dozent:</b>	Dr. Christian Müller-Elmau
<b>Dauer:</b>	1 Tag
<b>Art:</b>	
<b>Arbeitsmittel:</b>	-
<b>Empfehlung:</b>	-



## 7. Organisation und Geschäftsprozessentwicklung

---

### 7.1 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 behördlichen 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
- Nachhaltige Beschaffung in Kommunen

#### Zielgruppe:

Führungskräfte



<b>Ihre Dozenten:</b>	Jan Reinwein Stephan Lübke
<b>Dauer:</b>	1 Tag
<b>Art:</b>	
<b>Arbeitsmittel:</b>	-
<b>Empfehlung:</b>	-

## 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.



<b>Ihr Dozent:</b>	Stefan Beutel
<b>Dauer:</b>	1 - 2 Tage
<b>Art:</b>	Präsenzseminar Auch Inhouse möglich
<b>Arbeitsmittel:</b>	-
<b>Empfehlung:</b>	-

## 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 Aufstiegs Potenzial und Führungskräfte in neuen Arbeitsumfeldern.



<b>Ihr Dozent:</b>	Stefan Beutel
<b>Dauer:</b>	1 - 2 Tage
<b>Art:</b>	Präsenzseminar Auch Inhouse möglich
<b>Arbeitsmittel:</b>	-
<b>Empfehlung:</b>	-

## 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.



<b>Ihr Dozent:</b>	Stefan Beutel
<b>Dauer:</b>	1 - 2 Tage
<b>Art:</b>	Präsenzseminar Auch Inhouse möglich
<b>Arbeitsmittel:</b>	-
<b>Empfehlung:</b>	-

## 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.



<b>Ihr Dozent:</b>	Stefan Beutel
<b>Dauer:</b>	2 Tage
<b>Art:</b>	Präsenzseminar Auch Inhouse möglich
<b>Arbeitsmittel:</b>	-
<b>Empfehlung:</b>	-

## 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.



<b>Ihr Dozent:</b>	Stefan Beutel
<b>Dauer:</b>	1 - 2 Tage
<b>Art:</b>	Präsenzseminar Auch Inhouse möglich
<b>Arbeitsmittel:</b>	-
<b>Empfehlung:</b>	-

## 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.



<b>Ihr Dozent:</b>	Stefan Beutel
<b>Dauer:</b>	1 - 2 Tage
<b>Art:</b>	Präsenzseminar Auch Inhouse möglich
<b>Arbeitsmittel:</b>	-
<b>Empfehlung:</b>	-

## 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.



<b>Ihr Dozent:</b>	Stefan Beutel
<b>Dauer:</b>	1 - 2 Tage
<b>Art:</b>	Präsenzseminar Auch Inhouse möglich
<b>Arbeitsmittel:</b>	-
<b>Empfehlung:</b>	-



