



IPM-Seminar Programm 2027

Verwaltung gestalten und steuern – gemeinsam, einfacher & schneller

In unserem Seminar Programm wird auf die 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 eine Allgemeingültigkeit besitzen und die Benachteiligung eines Geschlechtes ausgeschlossen wird.

Die genannten Dozenten im Seminar Programm 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 seminare@ipm.berlin
Web www.ipm.berlin

Geschäftsführer:

Dr. Christian Müller-Elmau
Stephan Lübke

Amtsgericht Berlin - Charlottenburg
HRB 66954



Inhalt

1. Grundlagen und spezielle Fragen des Haushaltsrechtes.....	5
1.1 Grundlagen des kommunalen Haushalts- und Rechnungswesens	6
1.2 Grundlagen der Haushaltsplanung und -bewirtschaftung im kommunalen Haushaltswesen	7
1.3 Optimierte Gestaltung kommunaler Haushaltsplanung	8
1.4 Abgrenzung zwischen Investitionen und Unterhaltungsaufwand	9
1.5 Grundlagen des Haushaltsrechts für Bundes- und Landesbehörden	10
1.6 Der Wirtschaftsplan des kommunalen Unternehmens – Aufbau, Aussagen, Nutzungsmöglichkeiten	11
1.7 Haushaltsbewirtschaftung in den Kommunen	12
2. KLR, Gebührenkalkulation, Kostenmanagement	13
2.1 Grundlagen der Gebührenkalkulation	14
2.2 Kalkulation von Elternbeiträgen und Verpflegungsentgelten	15
2.3 Kalkulation von Verwaltungsgebühren	16
2.4 Kalkulation des Kostenersatzes für Feuerwehreinsätze	17
2.5 Kalkulation von Leistungen der Feuerwehrtechnischen Zentren	18
2.6 Kalkulation der Gebühren für das Friedhofs- und Bestattungswesen	19
2.7 Kalkulation von Gebühren für Straßenreinigung und Winterdienst	20
2.8 Gesplittete Gebührenkalkulation von Trinkwasser, Abwasser, Niederschlagswasser und dezentraler Entsorgung	21
2.9 Kalkulation von Benutzungsgebühren für Sportstätten und öffentliche Gebäude	22
2.10 Kalkulation von Benutzungsgebühren für Flüchtlings- und Obdachlosenunterkünfte	23
2.11 Erstellung der Platzbedarfsplanung für Kitas und Grundschulen	24
2.12 Erstellung und Aktualisierung von Gefahrenabwehrbedarfsplänen (GABP)	25
2.13 Kalkulation zur Erhebung von Gebühren für die Inanspruchnahme des bodengebundenen Rettungsdienstes ..	26
3. Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen für Investitionen und Projekte	27
3.1 Grundlagen der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung für öffentliche Investitionen.....	28
3.2 Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen für kommunale Bauvorhaben (Aufbauseminar).....	29
3.3 Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen für IT- und Digitalisierungsvorhaben	30
3.4 Folgekostenberechnungen von Hochbauinvestitionen nach DIN 18960 – Haushalte richtig planen	31
3.5 Wirtschaftlichkeitsberechnung von IT-Investitionen nach WiBe 5.0 – speziell für Bundes- und Landesbehörden	32
4. Kommunalen Jahresabschluss und Jahresabschlussanalyse	33
4.1 Kommunale Jahresabschlussanalyse – Beurteilung der wirtschaftlichen Lage von Kommunen	34
4.2 Jahresabschluss vorbereiten: Forderungen bewerten, Rückstellungen einschätzen und Rechnungsabgrenzungsposten buchen	35
4.3 Buchungswissen für Anlagenbuchhalter	36
5. Kommunale Steuerung und Haushaltssicherung	37
5.1 Strategische Steuerung von Kommunen mit Leitbildern, Entwicklungszielen und Indikatoren	38

5.2 Operative Steuerung von Kommunen mit Produktzielen, Kennzahlen und Maßnahmen	39
5.3 Strategische Investitionspriorisierung in der Haushaltsplanung.....	40
5.4 Nachhaltige Haushaltskonsolidierung.....	41
5.5 Nachhaltigkeitsziele (SDG) in die strategische Steuerung integrieren	42
6. Fördermittel- und Vergabemanagement	43
6.1 Fördermittelmanagement in Kommunen – Grundlagen Teil 1	44
6.2 Fördermittelmanagement in Kommunen – Grundlagen Teil 2	45
6.3 Fördermittelmanagement in der Kommune richtig einführen	46
6.4 Fördermittelprojekte richtig steuern	47
6.5 Öffentliche Beschaffung und Vergaberecht – Grundlagen für die kommunale Praxis	48
6.6 Nachhaltige Beschaffung in Kommunen	49
7. Supervision, Coaching, Personalentwicklung.....	50
7.1 Professionelles Auftreten im Beruf	51
7.2 Onboarding neuer Teammitglieder.....	52
7.3 Neu in Leitung	53
7.4 Kommunikation im Arbeitsalltag.....	54
7.5 Erfolgreicher Umgang mit Krisen und Veränderungen	55
7.6 Erfolgreicher Umgang mit Konflikten.....	56
7.7 Psychosoziale Gesundheit	57

1. Grundlagen und spezielle Fragen des Haushaltsrechtes

Grundlagen des kommunalen Haushalts- und Finanzwesens

Das kommunale Haushaltsrecht bildet das Fundament einer rechtssicheren und transparenten Verwaltungsarbeit. Ob in der Kämmererei, im Fachamt oder in der Unternehmenssteuerung – wer Haushaltsmittel plant, bewirtschaftet oder verantwortet, braucht ein solides Verständnis der rechtlichen Rahmenbedingungen und der buchhalterischen Systematik.

Diese Seminarreihe deckt das gesamte Spektrum des kommunalen Haushaltsrechts ab: vom doppelischen Rechnungswesen und der Haushaltsplanung über die Abgrenzung von Investitionen und Unterhaltungsaufwand bis hin zu Wirtschaftsplänen kommunaler Unternehmen und Haushaltsbewirtschaftung. Ergänzt wird das Angebot durch ein Seminar zum kameralen Haushaltsrecht für Bundes- und Landesbehörden.

Die Seminare sind sowohl für Berufseinsteiger und Quereinsteiger als auch für erfahrene Fachkräfte konzipiert, die ihr Wissen vertiefen oder auffrischen möchten.

1.1 Grundlagen des kommunalen Haushalts- und Rechnungswesens

Das doppelte Haushalts- und Rechnungswesen der Kommunalverwaltungen muss in enger Abstimmung zwischen dem Finanzbereich und den Fachämtern 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 auf die Haushaltsplanung und die laufende Buchhaltung in der Doppik vor. Die notwendigen haushaltsrechtlichen Bestimmungen werden erörtert und Lösungen zur spezifischen Umsetzung erarbeitet.

Inhalt:

- Grundbegriffe des doppelten Haushalts- und Rechnungswesens
- Buchführung in der Doppik: Kontierungstechnik, Geschäftsvorfälle
- Abgrenzung von Investitionen und laufenden Aufwendungen
- Produktorientierte Haushaltsplanung
- Haushaltsbewirtschaftung

Ihre Dozentin:	Dr. Tatiana Maruda
Dauer/Art:	1 Tag Präsenz oder Online; ½ Tag Online
Zielgruppe:	Mitarbeitende verschiedener Fachämter der Gemeinden (z.B. Hoch- und Tiefbau), insbesondere Quer- und Wiedereinsteiger
Arbeitsmittel:	Jeweils gültige kommunale Haushalts- und Kassenverordnung, Kommunalverfassung



1.2 Grundlagen der Haushaltsplanung und -bewirtschaftung im kommunalen Haushaltswesen

Die Haushaltsplanung erfolgt im doppelischen kommunalen Haushalts- und Rechnungswesen unter Berücksichtigung der Buchführungsgrundsätze und der spezifischen haushaltsrechtlichen Vorschriften für Gemeinden. Die Haushaltsansätze sind auf der Sachkonten- und Produktebene zu erfassen und im Rahmen der Haushaltsführung laufend zu bewirtschaften.

Im Seminar werden die Systematik und die grundlegende Technik der Haushaltsplanung in der Doppik vermittelt. Die Teilnehmer erlangen zudem Kenntnisse zur Mittelbewirtschaftung im Rahmen der laufenden Haushaltsführung.

Inhalt:

- Rechtliche Grundlagen und Grundsätze der Haushaltswirtschaft
- Drei-Komponenten-System des kommunalen Rechnungswesens: Bilanz, Ergebnisrechnung und Finanzrechnung
- Haushaltsplan und flexible Haushaltsführung (Produkte, Teilhaushalte, Budgets)
- Haushaltsausgleich
- Prozess der Haushaltsplanung
- Planung von laufenden Erträgen und Aufwendungen (beispielhaft)
- Planung von Investitionen, erhaltenen Investitionszuwendungen, Verpflichtungsermächtigungen (beispielhaft)
- Haushaltsbewirtschaftung (Zweckbindung, Deckungsfähigkeit, Übertragbarkeit)

Ihre Dozentin:

Dr. Tatiana Maruda

Dauer/Art:

1 Tag Präsenz oder Online

Zielgruppe:

Mitarbeiter aus den Finanzämtern, Haushaltssachbearbeiter der Fachämter sowie andere interessierte Mitarbeiter aus den Verwaltungen, insbesondere Quer- und Wiedereinsteiger



1.3 Optimierte Gestaltung kommunaler Haushaltsplanung

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. Abhilfe kann eine angepasste und optimierte Gestaltung der Haushaltsplanung schaffen.

Im 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.

Inhalt:

- Rechtliche Rahmenbedingungen für Haushaltsplanung und Haushaltsvollzug
- Haushaltssteuerung mit Zielen und Kennzahlen
- Optimierung des Haushaltsplanungsprozesses: der zeitliche Ablauf, Verantwortlichkeiten, Vor- und Unterstützungsarbeiten
- Optimierung der Methodik der Haushaltsplanung: Bildung der Eckwerte, detaillierte Planung (Prognosetechniken, Quellen, Informationen)
- Digitalisierung und interaktive Haushaltsplanung

Ihre Dozentin:	Dr. Tatiana Maruda
Dauer/Art:	1 Tag Präsenz oder Online
Zielgruppe:	Kämmerer, Fach- und Führungskräfte, Verantwortliche Haushaltsplanung
Arbeitsmittel:	Jeweils gültige kommunale Haushalts- und Kassenverordnung, Kommunalverfassung
Empfehlung:	Grundlagenkenntnisse Haushaltsrecht



1.4 Abgrenzung zwischen Investitionen und Unterhaltungsaufwand

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 und 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.

Inhalt:

- Allgemeine Grundbegriffe und Komponenten des Haushalts- und Rechnungswesens
- Bewertungs- und Bilanzierungsgrundsätze, Bewertungsvereinfachungen
- Anschaffungs- und Herstellungskosten
- Abgrenzung der Investition vom laufenden Aufwand in der kommunalen Doppik bei Tiefbau- und Hochbauprojekten
- Erfassen von Instandhaltungsaufwendungen und investiven Maßnahmen in der Buchhaltung

Ihre Dozentin:	Dr. Tatiana Maruda
Dauer/Art:	1 Tag Präsenz oder Online
Zielgruppe:	Mitarbeiter der Finanzämter (v.a. Anlagenbuchhalter), aus Tiefbau- und Hochbauämtern sowie aus den anderen Fachbereichen kommunaler Verwaltungen oder der Rechnungsprüfungsämter
Empfehlung:	Besuch des Kurses „Wirtschaftlichkeitsberechnungen von Bauvorhaben“



1.5 Grundlagen des Haushaltsrechts für Bundes- und Landesbehörden

Das Seminar gibt Einblick in die Grundlagen des kameralen Haushaltsrechts und richtet sich vornehmlich an alle Mitarbeiter bei Bundes- bzw. Landesstellen, 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) bzw. nach Landeshaushaltsordnung (LHO) erläutert. Abgerundet wird das Seminar durch den Vergleich mit dem doppelischen Haushaltswesen.

Inhalt:

- Haushaltsgrundsätze
- Haushaltssystematik: Kapitel, Titel, Gruppen, Funktionen
- Haushaltsaufstellung / Haushaltsplanung
- Haushaltsbewirtschaftung

Ihre Dozentin: Dr. Tatiana Maruda

Dauer/Art: 1 Tag Präsenz oder Online

Zielgruppe: Mitarbeiter bei Bundes- bzw. Landesstellen, die mit Haushaltsfragen in Berührung kommen



1.6 Der Wirtschaftsplan des kommunalen Unternehmens – Aufbau, Aussagen, Nutzungsmöglichkeiten

Kommunale Unternehmen (Eigenbetriebe, verbundene Unternehmen und Beteiligungen) sind dazu verpflichtet, für jedes Wirtschaftsjahr einen Wirtschaftsplan aufzustellen. Ziel des Spezialseminars ist es, die Teilnehmenden umfassend in die Bedeutung und den Aufbau des Wirtschaftsplans einzuführen und sie zu befähigen, mit diesem in der Praxis umzugehen. In einigen Bundesländern haben die Kommunen das Wahlrecht, ihr Rechnungswesen nach dem HGB oder nach den doppelten Regeln des Landes zu führen. Die zugehörigen Rechtsnormen werden erläutert.

Sie werden befähigt, den Plan aufzustellen und die im Plan enthaltenen Informationen betriebswirtschaftlich zu nutzen. In einigen Bundesländern wurde der Vermögensplan durch den Finanzplan ersetzt. Die Unterschiede zwischen Vermögens- und Finanzplan werden besprochen. In Übungen werden die Teilnehmenden mit der Methodik der Erstellung von Wirtschaftsplänen vertraut gemacht.

Inhalt:

- Rechtsgrundlagen im Rahmen des Haushaltsrechts für Betriebe nach doppelten Regeln sowie nach Eigenbetriebsrecht (HGB)
- Aufbau des Wirtschaftsplans nach Eigenbetriebsrecht
- Zusammenhang zwischen Haushaltsplan der Kommune und Wirtschaftsplan des Kommunalunternehmens
- Erfolgsplan: Aufbau und Ermittlung der Ansätze
- Vermögensplan und Finanzplan im Vergleich
- Stellenübersicht
- Planungsmethodik: Planung laufender Tätigkeiten und Investitionsmaßnahmen
- Analyse des Wirtschaftsplans: Aussagen und Verwendungsmöglichkeiten

Ihre Dozentinnen: Heike Dickmann

Dauer/Art: 1 Tage Präsenz oder Online

Zielgruppe: Beschäftigte von Kommunalverwaltungen, die mit der Leitung, Überwachung und Kontrolle kommunaler Unternehmen befasst sind; Beschäftigte aus kommunalen Unternehmen; Rechnungsprüfer und Mandatsträger

Arbeitsmittel: GemO/Kommunalverfassung, Eigenbetriebsgesetz/VO, kommunale Haushalts- und Kassenverordnung des jeweiligen Bundeslandes, HGB



1.7 Haushaltsbewirtschaftung in den Kommunen

Im Rahmen der Haushaltsbewirtschaftung stehen die zuständigen Mitarbeiter oft vor wichtigen operativen Entscheidungen: Darf ein Investitionsprojekt gestartet werden? Wie hoch sind noch verfügbare Haushaltsermächtigungen? Müssen üpl/apl beantragt werden? Die Schulung vermittelt die wichtigsten Grundsätze der Haushaltsbewirtschaftung im kommunalen Haushaltswesen.

Inhalt:

- Haushaltsgrundsätze
- Flexible Haushaltsführung: Grundprinzipien
- Budgetierung
- Haushaltsüberwachung und HÜLs
- Inanspruchnahme der Haushaltsplanansätze (konsumtiv vs. investiv)
- Deckungsfähigkeit
- Übertragbarkeit
- Üpl/apl
- Weitere Instrumente der flexiblen Haushaltsführung (Haushaltssperre, Nachtrag)
- Ausblick: Haushaltsbewirtschaftung in haushaltsloser Zeit

Ihre Dozentin:	Dr. Tatiana Maruda
Dauer/Art:	1 Tag Präsenz oder Online
Zielgruppe:	Mitarbeiter aus den Finanzämtern, Haushaltssachbearbeiter der Fachämter sowie andere interessierte Mitarbeiter aus den Verwaltungen, insbesondere Quer- und Wiedereinsteiger
Arbeitsmittel:	Jeweils gültige kommunale Haushalts- und Kassenverordnung, Kommunalverfassung



2. KLR, Gebührenkalkulation, Kostenmanagement

Gebühren rechtssicher kalkulieren – von der Grundlage bis zum Spezialseminar

Gebühren sind eine zentrale Einnahmequelle kommunaler Haushalte. Ihre Kalkulation ist rechtlich komplex und gleichzeitig wirtschaftlich bedeutsam: Zu niedrige Ansätze belasten den Haushalt, fehlerhafte Berechnungen können zu Klagen und Rückforderungen führen.

Das IPM bietet eine umfangreiche Seminarreihe zur Gebührenkalkulation, die von den allgemeinen Grundlagen bis hin zu hochspezialisierten Fachbereichen reicht. Die Seminare vermitteln praxisorientiertes Wissen für die rechtssichere Berechnung von Benutzungsgebühren, Verwaltungsgebühren und Kostensätzen – jeweils unter Berücksichtigung der bundeslandspezifischen Rechtslage.

Ergänzt wird das Angebot durch Seminare zur Platzbedarfsplanung für Kitas und Grundschulen sowie zur Erstellung von Gefahrenabwehrbedarfsplänen – zwei Planungsinstrumente mit unmittelbarer haushalterischer Relevanz.

2.1 Grundlagen der Gebührenkalkulation

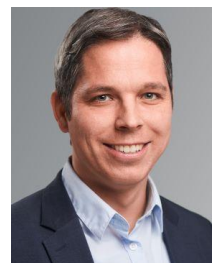
Die Gebühren gehören zu den wichtigsten Ertragsquellen der Kommunen und ihrer Einrichtungen. Hinter der Gebührenkalkulation steckt eine auf den ersten Blick verworrene, auf den zweiten Blick jedoch systematische und rechtlich begründete Vorgehensweise. Im Seminar lernen die Teilnehmer, wie aus dem Kommunalabgabengesetz sowie individueller Rechtsprechung die Kalkulation hergeleitet wird.

Hauptschwerpunkt ist die allgemeine Berechnung von Gebühren auf betriebswirtschaftlicher Grundlage mit den Themen Kostenerfassung, Kostenverteilung, Kostenumlage und Kostenberechnung. Am zweiten Tag des Seminars wird die Berechnung der Verwaltungsgebühren anhand einer Prozesskostenrechnung dargestellt. An praktischen Beispielen werden hilfreiche Hinweise mit auf den Weg gegeben. Für den Tiefgang der Gebührenkalkulation auf den Einzelfall empfehlen wir unsere Spezialseminare.

Inhalt:

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

Ihr Dozent:	Thomas Kusyk
Dauer/Art:	2 Tage Online
Zielgruppe:	Sachbearbeiter von gebührenrechnenden Einrichtungen, Sachbearbeiter in der Rechnungsprüfung und Revision, Kämmerer, Kosten- und Leistungsrechner
Bundesland:	Bundeslandübergreifend
Empfehlung:	Spezialseminare der Gebührenkalkulation



2.2 Kalkulation von Elternbeiträgen und Verpflegungsentgelten

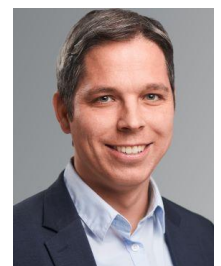
Der Fachbereich der Kleinkinderbetreuung steht nicht nur wegen des gestiegenen Kostendrucks unter besonderer Beobachtung. Zudem herrscht in einigen Bundesländern zum Teil Beitragsfreiheit. Durch eine regelmäßig durchgeführte Kalkulation behalten Sie die Kosten des Kitabereichs im Blick. Eine aktuelle Kalkulation der Elternbeiträge kann auch herangezogen werden, um gegenüber dem Land höhere Kostenerstattungen einzufordern.

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 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 oder Änderungen der gesetzlichen Vorgaben werden berücksichtigt und aufgearbeitet.

Inhalt:

- 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
- Elternbeitragsfreiheit

Ihr Dozent:	Thomas Kussyk (Marius Hoppe)
Dauer/Art:	1 Tag Online
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
Bundesland:	Max. 3 Bundesländer zusammen
Empfehlung:	Besuch des Seminars „Kalkulation von Sportstätten und öffentlichen Gebäuden“



2.3 Kalkulation von Verwaltungsgebühren

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 der Ablauf der Kalkulation aufgezeigt. Ein Schwerpunkt liegt auf der Prozesserfassung für die Leistungserbringung. Zudem wird eine beispielhafte Prozesskostenrechnung durchgeführt. Grundsätzliche Rahmenbedingungen aus dem Satzungsrecht und dem Kommunalabgabengesetz werden veranschaulicht. Unsere Erfahrung zeigt, dass oftmals Preise von ca. 75–100 € pro Stunde fair und kostendeckend sind. Die überwiegende Kommunallandschaft stellt dem Gebührenschuldner meist nur ca. 65 € pro Stunde in Rechnung.

Inhalt:

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

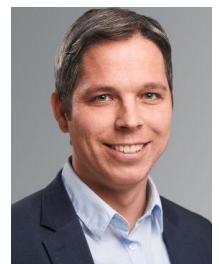
Ihr Dozent: Thomas Kusyk

Dauer/Art: 1 Tag Online

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

Bundesland: Bundeslandübergreifend

Empfehlung: Satzung – von der Gebührenkalkulation zum Inhalt – Grundlagen (oder Vertiefung)"



2.4 Kalkulation des Kostenersatzes für Feuerwehreinsätze

Die Aufgabenvielfalt und das Leistungsportfolio der Feuerwehr haben sich stark vergrößert. Die Kosten für die verschiedenen Einsätze 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.

Inhalt:

- 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

Ihr Dozent:	Thomas Schulze
Dauer/Art:	1 Tag Präsenz oder Online
Zielgruppe:	Mitarbeitende von Kommunalverwaltungen und Feuerwehren, die sich anwendungsfähige Grundkenntnisse der Feuerwehr-Gebührenberechnung und der damit verbundenen Rechtsgrundlagen aneignen wollen
Bundesland:	Bundeslandspezifisch
Empfehlung:	Besuch des Seminars „Kalkulation von Leistungen der Feuerwehrtechnischen Zentren“



2.5 Kalkulation von Leistungen der Feuerwehrtechnischen Zentren

Die Gemeinden und die Landkreise betreiben Feuerwehrtechnische Zentren (FTZ) zur Unterbringung, Pflege und Prüfung von Fahrzeugen und der Ausrüstung für Kommunen. Auch zählen die Prüfung und Reinigung von Pressluftatemgeräten oder Lungenautomaten oder auch die Prüfung und Reinigung von Druckschläuchen zu den Leistungen der FTZ. Hierfür erheben die Gemeinden und Landkreise Gebühren. Für die Berechnung der Gebührensätze ist es dabei wichtig, dass die Kostenanteile für den ansässigen Ausbildungsbereich abgegrenzt werden. Zudem besteht für die Kalkulation die Herausforderung, wie die einzelnen Leistungen berechnet werden können. Denn diese sind von der Dauer her sehr unterschiedlich.

In diesem Seminar wird der Ablauf der Kalkulation aufgezeigt. Hierzu wird der Schwerpunkt auf die Prozesskostenrechnung gelegt, die eine Kalkulation der jeweiligen Leistung in Abhängigkeit der Prozessdauer ermöglicht. Zudem werden grundsätzliche Rahmenbedingungen aus dem Kommunalabgabengesetz veranschaulicht. Am Ende des Seminars können Sie eine nachvollziehbare und in sich konsistente Kalkulation aufstellen.

Inhalt:

- Feuerwehrgesetze/Brand- und Katastrophenschutzgesetze (FwG, BKG, BrSchG)
- Kostenerfassung
- Definition von Prozessen
- Prozesskostenrechnung
- Berechnung der Leistungen des FTZ
- Gebührentarif und -sätze
- Übung zur Gebührenkalkulation des FTZ

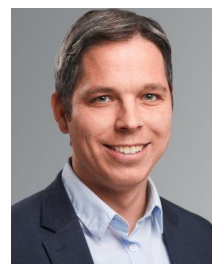
Ihr Dozent: Thomas Kusyk

Dauer/Art: 1 Tag Online

Zielgruppe: Mitarbeitende von Kommunal- und Kreisverwaltungen und Feuerwehren, die sich anwendungsfähige Kenntnisse der FTZ-Gebührenberechnung und der damit verbundenen Rechtsgrundlagen aneignen wollen

Bundesland: Bundeslandübergreifend

Empfehlung: Besuch des Seminars „Kalkulation des Kostenersatzes für Feuerwehreinsätze“



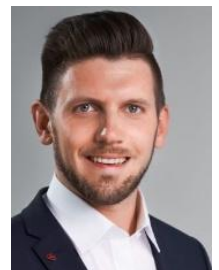
2.6 Kalkulation der Gebühren für das Friedhofs- und Bestattungswesen

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, so dass die Teilnehmenden nach dem Seminar eine nachvollziehbare und in sich konsistente Kalkulation aufstellen können.

Inhalt:

- 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

Ihr/e Dozenten:	Marius Hoppe
Dauer/Art:	1 Tag Präsenz oder Online
Zielgruppe:	Mitarbeitende von Kommunalverwaltungen, Rechnungsprüfungsämtern und Friedhöfen, die sich anwendungsfähige Grundkenntnisse der Friedhofs-Gebührenberechnung und des Gebühren- und Friedhofsrechtes aneignen wollen
Bundesland:	Bundeslandübergreifend
Empfehlung:	Besuch des Seminars „Grundlagen der Gebührenkalkulation“



2.7 Kalkulation von Gebühren für Straßenreinigung und Winterdienst

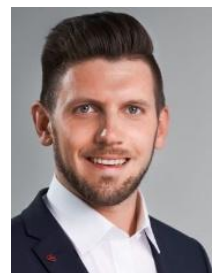
Im Rahmen der hoheitlichen Aufgaben werden von den Kommunen die Fahrbahnen, Gehwege und öffentlichen Plätze gereinigt und im Winter von Schnee, Matsch und Eis befreit. Die Kommune hat Sorge für die Erfüllung dieser Leistungen zu tragen, unabhängig davon, ob sie durch den Bauhof in kommunaler Trägerschaft 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, hinter liegenden und land-/forstwirtschaftlichen Grundstücken, so dass Sie nach dem Seminar eine nachvollziehbare und in sich konsistente Kalkulation aufstellen können.

Inhalt:

- 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

Ihr/e Dozenten:	Marius Hoppe
Dauer/Art:	1 Tag Präsenz oder Online
Zielgruppe:	Mitarbeiter von Kommunalverwaltungen und kommunalen Unternehmen, die sich anwendungsfähige Grundkenntnisse der Gebührenberechnung für Straßenreinigung und Winterdienst aneignen wollen
Bundesland:	Maximal 3 Bundesländer zusammen
Empfehlung:	Besuch des Seminars „Grundlagen der Gebührenkalkulation“



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

Eine aktuelle und rechtssichere Gebührenkalkulation ist sowohl für Kommunen als auch für Wasser- und Abwasserzweckverbände im eigenen Interesse. Besonders wegen der aktuellen Rechtsprechung und der Vorgabe der gesplitteten Abwassergebühr besteht erhebliche Unsicherheit.

In diesem Seminar werden 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 rechnerisch und rechtlich korrekte Umgang mit Niederschlagswasser wird dargestellt. Dazu wird als Basisfundament das Kommunalabgabengesetz für ihr Bundesland herangezogen und Begriffe wie Verbrauchsgebühr und Grundgebühr geklärt. Ein dem zeitlichen Rahmen angepasstes Kalkulations-schema wird erstellt.

Inhalt:

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

Ihre Dozentin:	Heike Dickmann
Dauer/Art:	1 Tag Präsenz oder Online
Zielgruppe:	Mitarbeiter von Kommunen, Verwaltungsgemeinschaften, Widerspruchsbehörden und Zweckverbänden im Bereich Gebührenkalkulation Wasser/Abwasser
Bundesland:	Bundeslandübergreifend
Arbeitsmittel:	Text des KAG



2.9 Kalkulation von Benutzungsgebühren für Sportstätten und öffentliche Gebäude

Öffentliche Gebäude wie Bürgerhäuser, Dorfgemeinschaftshäuser, Freibäder und Sporthallen gehören zur Grundkultur einer jeden Kommune. 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.

Inhalt:

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

Ihr Dozent:	Thomas Schulze
Dauer/Art:	1 Tag Präsenz oder Online
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
Bundesland:	Bundeslandübergreifend
Empfehlung:	Besuch des Seminars „Grundlagen der Gebührenkalkulation“



2.10 Kalkulation von Benutzungsgebühren für Flüchtlings- und Obdachlosenunterkünfte

Die Unterbringung von Flüchtlingen und Obdachlosen stellt die Kommunen vor erhebliche Herausforderungen. Zum einen müssen schnell verfügbare Kapazitäten geschaffen werden, zum anderen belasten die Unterkünfte den kommunalen Haushalt. Denn meist sind für die neu geschaffenen Kapazitäten keine Gebührenkalkulationen vorhanden. Dies belastet den kommunalen Haushalt. Um die Kostenentwicklung im Blick zu halten und um den rechtlichen Anforderungen zu genügen, müssen die Obdachlosen- und Flüchtlingsunterkünfte regelmäßig kalkuliert werden.

Die Berechnung der Benutzungsgebühren für diese öffentlichen Einrichtungen ist jedoch mitunter nicht immer einfach, da die Bewohner in Wohnungen, Häusern oder Containerkomplexen untergerbacht sind. Zudem ist nicht eindeutig, wie mit den Zuschüssen nach dem Asylbewerberleistungsgesetz umzugehen ist.

In diesem Seminar lernen Sie, wie ein Kalkulationsschema unter Berücksichtigung der rechtlichen Rahmenbedingungen aufgebaut wird. Zudem wird der Aufbau eines Kalkulationsschemas anhand von Excel-Übungen veranschaulicht. Außerdem werden praktische Hinweise und Diskussionen berücksichtigt, so dass Sie nach dem Seminar eine nachvollziehbare und in sich konsistente Kalkulation aufstellen können.

Inhalt:

- Kommunalabgabengesetz (KAG)
- Mischkalkulation/Einzelkalkulation
- Kostenerfassung, Kostenverteilung, Kostenumlage
- Gebührenberechnung
- Überleitung von der Kalkulation in die Satzung
- Übungen zur Kalkulation

Ihre Dozenten:	Thomas Schulze, Marius Hoppe
Dauer/Art:	1 Tag Präsenz oder Online
Zielgruppe:	Mitarbeitende von Kommunalverwaltungen und kommunalen Unternehmen, die sich anwendungsfähige Grundkenntnisse in der Berechnung von Benutzungsgebühren aneignen wollen sowie Mitarbeitende des Controllings und der KLR
Bundesland:	Bundeslandübergreifend
Empfehlung:	Besuch des Seminars „Kalkulation von Benutzungsgebühren für Sportstätten, öffentliche Gebäude“



2.11 Erstellung der Platzbedarfsplanung für Kitas und Grundschulen

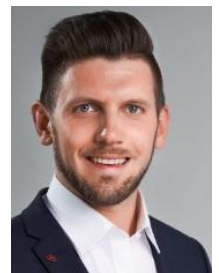
Seit dem Jahr 2013 muss gemäß des Kinderförderungsgesetzes für jedes Kind ab dem vollendeten ersten Lebensjahr ein Betreuungsplatz zur Verfügung gestellt werden. Die hiermit verbundenen Investitionsentscheidungen zur Schaffung neuer Betreuungsplätze, bei aktuell steigender Kinderanzahl und langfristig abnehmenden 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. Im Seminar lernen Sie Schritt für Schritt, wie eine beispielhafte Grundstruktur zur Erstellung eines Prognosemodells unter Berücksichtigung quantitativer Faktoren aussehen kann. (Hinweis: Statistische Herangehensweisen und Erhebungen sind nicht Bestandteil des Seminars.)

Inhalt:

- 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

Ihr Dozent:	Marius Hoppe
Dauer/Art:	1 Tag Präsenz oder Online
Zielgruppe:	Mitarbeiter des Amtes für Kita, Schule und Soziales, Mitarbeiter der Planungsabteilungen, Mitarbeiter von Jugendämtern, Mitglieder von Sozial- und Finanzausschüssen
Bundesland:	Bundeslandübergreifend
Vorkenntnisse:	Excel-Kenntnisse sind von Vorteil



2.12 Erstellung und Aktualisierung von Gefahrenabwehrbedarfsplänen (GABP)

Der Schutz der Bevölkerung hängt entscheidend von der Leistungsfähigkeit der Feuerwehren der Kommunen ab. Ein moderner Gefahrenabwehrbedarfsplan stellt sicher, dass Ausstattung, Personal und Strukturen den realen Gefahrenpotenzialen entsprechen – heute und in Zukunft. Der Bedarfsplan ist ein zentrales Steuerungsinstrument zur Sicherstellung einer den örtlichen Risiken angemessenen Gefahrenabwehr. Er bildet die Grundlage für organisatorische und investive Entscheidungen in Kommunen und Behörden.

Im Seminar werden die rechtlichen Grundlagen, die Planungsschritte und die praktische Umsetzung eines solchen Plans verdeutlicht. Im ersten Schritt wird im Seminar der Nutzen und die Bedeutung der kommunalen Gefahrenabwehr mittels des Gefahrenabwehrbedarfsplans dargestellt. Im Nachfolgenden wird die Notwendigkeit der Analyse der örtlichen Gefahrenlage für einen Brandschutzbedarfsplan aufgezeigt. Zudem werden die Schutzzieldefinition und die Fahrzeug- und Geräteausstattung sowie der Personalbedarf im Rahmen eines Soll - Ist - Vergleiches thematisiert. Abschließend werden Möglichkeiten der Methodik einer Bedarfsplanung aufgezeigt.

Inhalt:

- Konzeption einer Feuerwehr
- Grundlagen der Gefährdungs- und Risikoanalyse
- Inhalte des Brandschutzbedarfsplanes
- Schutzzieldefinition und Soll/Ist-Abgleich der Feuerwehrstruktur
- Definition von Maßnahme-Listen zur Erreichung der Sollziele
- Bundeslandspezifische Anforderungen und weitere Planungsszenarien

Ihr Dozent:	Thomas Schulze
Dauer/Art:	1 Tag Präsenz oder Online
Zielgruppe:	Mitarbeitende und Entscheidungsträger der Kommunen des örtlichen Brandschutzes
Bundesland:	Bundeslandspezifisch
Empfehlung:	Kalkulation des Kostenersatzes für Feuerwehreinsätze



2.13 Kalkulation zur Erhebung von Gebühren für die Inanspruchnahme des bodengebundenen Rettungsdienstes

Die Gebührenkalkulation im Rettungswesen gilt als eine der schwierigsten aller Gebührenarten. So werden in immer mehr Bundesländern, wie zuletzt in Brandenburg, nicht mehr alle Gebühren für Rettungseinsätze erstattet. Von den Vertretern der Krankenkassen werden zum Beispiel falsche Kalkulationen und intransparente Kostenrechnungen als Ursache für zu mindestens teilweisen Ablehnungen von Erstattungen angeführt. Ohne die Zustimmung der Verbände der Krankenkassen können die anzusetzenden Werte nicht rechtsgültig in eine Satzung überführt werden.

Zusätzlich müssen sie auch weitere gesetzgebende Vorschriften (Sozialgesetzbuch) beachten: Hinzu kommt, dass nicht alle Mitarbeiter: Innen des Rettungsdienstes ausreichende Kenntnisse und Erfahrungen mit der Kalkulation von Gebühren haben. Das Seminar wird Sie darauf vorbereiten, eine nachvollziehbare und in sich konsistente Kalkulation aufstellen zu können.

In diesem Seminar erhalten die Teilnehmenden einen fundierten Überblick über die rechtlichen, organisatorischen und praktischen Grundlagen zur Erhebung von Gebühren im bodengebundenen Rettungsdienst. Ziel ist es, ein einheitliches Verständnis für die Gebührenkalkulation und eine Gestaltung von Gebührensatzungen zu vermitteln.

Inhalt:

- Rettungsdienstgesetz
- Gebührenrechtliche Grundlagen
- Ermittlung kostenrelevanter Faktoren
- Einbeziehung von Investitionen, Personal-, Sach- und Verwaltungsgemeinkosten
- Kostenerfassung, -verteilung, -umlage, -berechnung
- Überleitung von der Kalkulation zur Satzung
- Zusammenarbeit mit Krankenkassen und sonstigen Kostenträgern
- Übungen zur Kalkulation

Ihr Dozent:	Thomas Schulze
Dauer/Art:	1 Tag Präsenz oder Online
Zielgruppe:	Mitarbeitende von kommunalen Verwaltungen, Rettungsdienstträgern, Abrechnungsstellen, sowie Interessierte aus dem Bereich Gesundheit und Finanzen
Bundesland:	Bundeslandspezifisch
Empfehlung:	Kalkulation des Kostensatzes für Feuerwehreinsätze



3. Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen für Investitionen und Projekte

Fundierte Entscheidungen durch nachvollziehbare Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen

Investitionen und größere Projekte in Kommunen binden öffentliche Mittel regelmäßig über viele Jahre. Bevor eine Entscheidung getroffen wird, ist es deshalb nicht nur zu klären, ob ein Vorhaben fachlich erforderlich ist, sondern auch welche Handlungsalternativen bestehen und welche finanziellen, qualitativen und organisatorischen Folgen damit verbunden sind.

Die Seminarreihe vermittelt die methodischen Grundlagen von Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen – von einfachen statischen Verfahren über dynamische Betrachtungen bis hin zu Nutzwertanalysen. Die Seminare richten sich an Kommunen, Landesbehörden und öffentliche Einrichtungen und decken Investitionen in Bau, IT und Digitalisierung sowie Folgekostenberechnungen ab.

Ziel ist es, Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen als Grundlage belastbarer Entscheidungsunterlagen in der Verwaltungspraxis einzusetzen – nachvollziehbar für Verwaltung, Politik, Rechnungsprüfung und Aufsicht.

3.1 Grundlagen der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung für öffentliche Investitionen

Investitionen und größere Projekte binden öffentliche Mittel regelmäßig über viele Jahre. Vor einer Entscheidung ist deshalb nicht nur zu klären, ob ein Vorhaben fachlich erforderlich ist, sondern auch welche Handlungsalternativen bestehen und welche finanziellen, qualitativen und organisatorischen Folgen damit verbunden sind.

Das Seminar vermittelt die methodischen Grundlagen von Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen in Kommunen und öffentlichen Einrichtungen. Die Teilnehmenden lernen, wie Alternativen entwickelt, Kosten und Folgekosten erfasst, Nutzenaspekte bewertet und Risiken nachvollziehbar einbezogen werden können. Dabei werden sowohl einfache statische Verfahren als auch dynamische Betrachtungen und Nutzwertanalysen eingeordnet.

Ziel ist es, Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen als Grundlage belastbarer Entscheidungsunterlagen zu verstehen und in der Verwaltungspraxis anwenden zu können. Anhand von Beispielen wird gezeigt, wie Ergebnisse für Verwaltung, Politik, Rechnungsprüfung und Aufsicht nachvollziehbar aufbereitet werden können.

Inhalt:

- Grundlagen und Einsatzfelder von Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen
- Anforderungen an Entscheidungsunterlagen im öffentlichen Bereich
- Entwicklung und Abgrenzung von Handlungsalternativen
- Kosten, Folgekosten und Haushaltswirkungen
- Statische und dynamische Berechnungsverfahren im Überblick
- Nutzwertanalyse und qualitative Bewertungskriterien
- Einbeziehung von Risiken und Sensitivitäten
- Aufbau und Darstellung einer nachvollziehbaren Wirtschaftlichkeitsbetrachtung

Ihre Dozenten:

Mesmin Jugna Nkwetchoua, Stephan Lübke

Dauer/Art:

1 Tag Präsenz oder Online

Zielgruppe:

Fach- und Führungskräfte, Projektverantwortliche, Kammereien, Controller, Rechnungsprüfung sowie Mitarbeitende aus Fachämtern, die Investitionen oder größere Projekte vorbereiten, bewerten oder begleiten

Hinweis:

Bitte einen eigenen Rechner mitbringen!



3.2 Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen für kommunale Bauvorhaben (Aufbauseminar)

Bauvorhaben gehören zu den finanzwirksamsten Entscheidungen in Kommunen und öffentlichen Einrichtungen. Neben den Herstellungskosten sind insbesondere Folgekosten, Nutzungs-dauer, bauliche Standards, Betriebsaufwand, Risiken und mögliche Realisierungsalternativen zu berücksichtigen. Gerade bei größeren Bauprojekten erwarten Politik, Verwaltungsspitze, Rechnungsprüfung und Aufsicht zunehmend nachvollziehbare Entscheidungsgrundlagen.

Das Seminar vertieft die Anwendung von Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen auf kommunale Hoch- und Tiefbauvorhaben. Die Teilnehmenden lernen, wie bauliche Alternativen strukturiert verglichen, Kostenbestandteile eingeordnet und Lebenszyklus- sowie Folgekosten in die Betrachtung einbezogen werden können. Dabei werden methodische Grundlagen mit typischen Frage-stellungen aus der kommunalen Baupraxis verbunden.

Im Mittelpunkt steht die Erstellung belastbarer Entscheidungsgrundlagen für Bauinvestitionen. Die Teilnehmenden erhalten Orientierung, wie Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen so aufgebaut werden können, dass sie fachlich nachvollziehbar, haushaltsbezogen verwertbar und für Gremienentscheidungen geeignet sind.

Inhalt:

- Methodik von Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen bei Bauvorhaben
- Entwicklung geeigneter Realisierungs- und Ausführungsalternativen
- Investitionskosten, Folgekosten und Lebenszykluskosten
- Hochbau: Kostenstrukturen, DIN 276 und DIN 18960 im Überblick
- Tiefbau: Kostenbetrachtung und alternative Ausführungsvarianten
- Qualitative Kriterien, Nutzwertanalyse und Risikoabwägung
- Haushaltswirkungen und Entscheidungsunterlagen für Gremien
- Praxisbeispiele aus kommunalen Bauvorhaben

Ihre Dozenten:

Mesmin Jugna Nkwetchoua, Stephan Lübke

Dauer/Art:

1 Tag Präsenz oder Online

Zielgruppe:

Fach- und Führungskräfte aus Hochbau, Tiefbau, Gebäudemanagement, Kämmerei, Controlling, Rechnungsprüfung und Projektsteuerung, die kommunale Bauvorhaben vorbereiten, bewerten oder entscheidungsreif aufbereiten

Hinweis:

Bitte einen eigenen Rechner mitbringen!



3.3 Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen für IT- und Digitalisierungsvorhaben

IT- und Digitalisierungsvorhaben verändern Verwaltungsabläufe häufig dauerhaft. Neben Anschaffungs- und Lizenzkosten sind deshalb auch Projektaufwand, Prozesswirkungen, Betriebskosten, Schnittstellen, IT-Sicherheit, organisatorische Veränderungen und qualitative Nutzenaspekte zu berücksichtigen. Klassische Kostenvergleiche greifen bei solchen Vorhaben oft zu kurz.

Das Seminar vermittelt, wie Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen für IT- und Digitalisierungsvorhaben in Kommunen und öffentlichen Einrichtungen aufgebaut werden können. Die Teilnehmenden lernen, Kosten, Nutzen, Risiken und qualitative Wirkungen strukturiert zu erfassen und verschiedene Lösungsalternativen nachvollziehbar zu bewerten.

Behandelt werden unter anderem Fachverfahren, E-Akte, digitale Antragsverfahren, Portallösungen, Softwarebeschaffungen und weitere Vorhaben der Verwaltungsdigitalisierung. Ziel ist es, Investitions- und Projektentscheidungen methodisch belastbar vorzubereiten und gegenüber Verwaltungsspitze, Gremien, Rechnungsprüfung oder Fördermittelgebern nachvollziehbar zu begründen.

Inhalt:

- Besonderheiten von IT- und Digitalisierungsvorhaben
- Kostenarten: Einführung, Betrieb, Lizenzen, Pflege und Projektaufwand
- Prozesswirkungen, Nutzenbewertung und qualitative Kriterien
- Alternativenvergleich bei Software- und Digitalisierungslösungen
- Risiken, Schnittstellen, IT-Sicherheit und organisatorische Folgewirkungen
- Nutzwertanalyse und kombinierte Kosten-Nutzen-Betrachtung
- Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen im Beschaffungs- und Förderkontext
- Aufbau einer entscheidungsreifen Vorlage

Ihre Dozenten:

Mesmin Jugna Nkwetchoua, Stephan Lübke

Dauer/Art:

1 Tag Präsenz oder Online

Zielgruppe:

IT-Verantwortliche, Digitalisierungsbeauftragte, Projektleitungen, Kämmereien, Fachämter, Vergabestellen und Rechnungsprüfung, die IT- oder Digitalisierungsvorhaben vorbereiten, bewerten oder begleiten

Hinweis:

Bitte einen eigenen Rechner mitbringen!



3.4 Folgekostenberechnungen von Hochbauinvestitionen nach DIN 18960 – Haushalte richtig planen

Die Folgekosten von Hochbauinvestitionen werden in der Haushaltsplanung häufig unterschätzt. Dabei entstehen wesentliche finanzielle Belastungen nicht nur durch die Herstellung eines Gebäudes, sondern über viele Jahre durch Betrieb, Instandhaltung, Reinigung, Energie, Personal- und Bewirtschaftungsaufwand. Für eine belastbare Investitionsentscheidung müssen diese Kosten frühzeitig sichtbar gemacht werden.

Das Seminar führt in die systematische Ermittlung und Einordnung von Folgekosten bei Hochbauinvestitionen ein. Grundlage bildet die Kostenstruktur nach DIN 18960. Die Teilnehmenden lernen, welche Kostenarten zu berücksichtigen sind, welche Datenquellen genutzt werden können und wie Folgekosten in Haushaltsplanung, Wirtschaftlichkeitsbetrachtung und Entscheidungsunterlagen einfließen.

Das Seminar eignet sich als kompakte Vertiefung für alle, die Hochbauprojekte vorbereiten, haushalterisch bewerten oder gegenüber Verwaltungsspitze und politischen Gremien nachvollziehbar darstellen müssen.

Inhalt:

- Bedeutung von Folgekosten für kommunale Hochbauinvestitionen
- Kostenstruktur nach DIN 18960 (Betriebskosten, Instandhaltung u.a.)
- Datenquellen und Kennwerte für die Folgekostenermittlung
- Einbindung von Folgekosten in Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen
- Haushaltswirkungen über Nutzungsdauer und Planungszeitraum
- Darstellung von Folgekosten in Entscheidungsunterlagen
- Praxisbeispiel zur Folgekostenberechnung

Ihr Dozent:	Mesmin Jugna Nkwetchoua
Dauer/Art:	½ Tag Online
Zielgruppe:	Mitarbeitende aus Hochbau, Gebäudemanagement, Kämmerei, Controlling, Rechnungsprüfung und Fachämtern, die Hochbauinvestitionen planen, bewirtschaften oder haushalterisch bewerten



3.5 Wirtschaftlichkeitsberechnung von IT-Investitionen nach WiBe 5.0 – speziell für Bundes- und Landesbehörden

Für IT-Investitionen in Bundes- und Landesbehörden bestehen besondere Anforderungen an die strukturierte Wirtschaftlichkeitsuntersuchung. Das WiBe-Konzept bietet hierfür einen methodischen Rahmen, mit dem monetäre und nicht monetäre Wirkungen von IT-Vorhaben systematisch erfasst und bewertet werden können.

Das Seminar vermittelt die Grundlagen der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung von IT-Investitionen nach WiBe 5.0. Die Teilnehmenden lernen Aufbau, Logik und Anwendung des Verfahrens kennen und üben, wie Kosten, Nutzen, Dringlichkeit, qualitative Wirkungen und Risiken in die Be-wertung einbezogen werden können.

Im Mittelpunkt steht die praktische Anwendung des WiBe-Ansatzes auf typische IT-Vorhaben in Bundes- und Landesverwaltungen. Ziel ist es, Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen methodisch nachvollziehbar vorzubereiten und als Entscheidungsgrundlage für IT-Projekte nutzbar zu machen.

Inhalt:

- Anforderungen an Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen bei IT-Investitionen
- Aufbau und Systematik des WiBe-Konzepts 5.0
- Monetäre und nicht monetäre Bewertungskriterien
- Kosten-, Nutzen- und Dringlichkeitsbetrachtung
- Nutzwertanalyse und qualitative Wirkungen
- Risikoaspekte und Sensitivitäten
- Dokumentation und Ergebnisdarstellung
- Praktische Übung anhand eines IT-Vorhabens

Ihre Dozenten:

Mesmin Jugna Nkwetchoua, Stephan Lübke

Dauer/Art:

1 Tag Präsenz oder Online

Zielgruppe:

IT-Verantwortliche, Projektleitungen, Haushalts- und Finanzverantwortliche, Beschaffungsverantwortliche, Controlling und Rechnungsprüfung in Bundes- und Landesbehörden, die IT-Investitionen nach WiBe 5.0 vorbereiten, prüfen oder begleiten

Hinweis:

Bitte einen eigenen Rechner mitbringen!



4. Kommunalen Jahresabschluss und Jahresabschlussanalyse

Den Jahresabschluss fundiert vorbereiten und auswerten

Der kommunale Jahresabschluss ist weit mehr als eine buchhalterische Pflichtübung. Er bildet die Grundlage für die Beurteilung der wirtschaftlichen Lage einer Kommune, für die strategische Steuerung und für die politische Rechenschaftslegung.

Die Seminare in diesem Bereich bereiten auf die zentralen Herausforderungen rund um den Jahresabschluss vor: von der korrekten Bewertung von Forderungen, Rückstellungen und Rechnungsabgrenzungsposten über das spezialisierte Buchungswissen der Anlagenbuchhaltung bis hin zur inhaltlichen Analyse und Interpretation kommunaler Jahresabschlüsse.

Das Seminar zur Jahresabschlussanalyse wird derzeit nur auf Anfrage als Inhouse-Veranstaltung angeboten. Bitte nehmen Sie für individuelle Termine direkt Kontakt mit uns auf.

4.1 Kommunale Jahresabschlussanalyse – Beurteilung der wirtschaftlichen Lage von Kommunen



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 Kommunalkontext 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.

Inhalt:

- 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

Ihr Dozent: Dr. Christian Müller-Elmau

Dauer/Art: 2 Tage Präsenz oder Online

Zielgruppe: Finanzverantwortliche, Fach- und Führungskräfte, Controller, Politische Vertreter



4.2 Jahresabschluss vorbereiten: Forderungen bewerten, Rückstellungen einschätzen und Rechnungsabgrenzungsposten buchen

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 Rechnungsabgrenzungsposten), die Buchung und Auflösung von aktiven und passiven Rechnungsabgrenzungsposten sowie die Bewertung, Bildung und Auflösung von Rückstellungen.

Inhalt:

- 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

Ihre Dozentin:	Heike Dickmann
Dauer/Art:	1 Tag Präsenz oder Online
Zielgruppe:	Mitarbeiter/innen der Geschäftsbuchhaltung und Kasse, Haushaltssachbearbeiter und Mitarbeiter/innen der Rechnungsprüfungsämter
Arbeitsmittel:	Jeweils gültige kommunale Haushalts- und Kassenverordnung, Kommunalverfassung



4.3 Buchungswissen für Anlagenbuchhalter

Die kommunale Bilanz wird meist durch den hohen Bestand des Anlagevermögens bestimmt. Zum Anlagevermögen zählen insbesondere Grundstücke, Gebäude und Bauwerke des Infrastruktur-vermögens, aber auch technischen Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung und Finanzanlagen halten die Gemeinden zur Erfüllung ihrer Aufgaben bereit.

Die Anlagebuchhaltung erfasst und bewertet das Anlagevermögen und dazugehörige Sonderposten fortlaufend. Zum Jahresende müssen alle Bestände überprüft und Abschreibungen erfasst werden. Anschließend kann das Anlagenvermögen in die Schlussbilanz übernommen werden.

Im Seminar werden Fragen der fortlaufenden Erfassung und Bewertung des Anlagevermögens und zu buchhalterischen Grundlagen beantwortet. Die notwendigen Tätigkeiten zur Erstellung des Jahresabschlusses im Rahmen der AnBu werden diskutiert.

Inhalt:

- Rechtsgrundlagen zur Bilanzierung des kommunalen Anlagevermögens
- Zuordnung von Anschaffungs- oder Herstellungskosten
- Abgrenzung von Investitionen und Instandhaltungen
- Erfassen von Sonderposten und geleisteten Investitionsförderungen
- Außerplanmäßige Abschreibungen und Korrekturen

Ihre Dozentinnen:	Dr. Tatiana Maruda, Heike Dickmann
Dauer/Art:	1 Tag, Präsenz oder Online
Zielgruppe:	Mitarbeiter/innen der Anlagen- und Geschäftsbuchhaltung und Rechnungsprüfungsämter
Arbeitsmittel:	Jeweils gültige kommunale Haushalts- und Kassenverordnung, Kommunalverfassung



5. Kommunale Steuerung und Haushaltssicherung

Strategisch steuern – auch in finanziell schwierigen Zeiten

Kommunen stehen vor der dauerhaften Aufgabe, ihre Leistungen mit begrenzten Mitteln zu erbringen, Prioritäten zu setzen und gegenüber Politik und Öffentlichkeit nachvollziehbar zu handeln. Eine wirkungsorientierte Steuerung verbindet strategische Zielsetzungen mit operativer Haushaltsplanung und konkreten Maßnahmen.

Diese Seminarreihe vermittelt die methodischen Grundlagen kommunaler Steuerung: von der Entwicklung von Leitbildern und Strategien über die Formulierung von Produktzielen und Kennzahlen bis hin zur nachhaltigen Haushaltskonsolidierung. Ergänzt wird das Angebot durch ein Seminar zur Integration von Nachhaltigkeitszielen (SDG) in die kommunale Steuerungssystematik.

Die Seminare dieser Reihe werden derzeit als Inhouse-Veranstaltungen auf Anfrage durchgeführt. Bitte sprechen Sie uns direkt an – wir passen die Inhalte gern auf Ihre kommunale Ausgangssituation ab.

5.1 Strategische Steuerung von Kommunen mit Leitbildern, Entwicklungszielen und Indikatoren



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.

Inhalt:

- 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 strategischer Ziele
 - Interne und externe Perspektiven
- Entwicklung einer Strategiematrix als Kernelement einer strategischen Steuerung
- Integration und Kommunikation von und mit Beteiligten

Ihr Dozent: Dr. Christian Müller-Elmau
Dauer/Art: 1 Tag Präsenz oder Online
Zielgruppe: Kommunale Fach- und Führungskräfte



5.2 Operative Steuerung von Kommunen mit Produktzielen, Kennzahlen und Maßnahmen



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.

Inhalt:

- 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

Ihr Dozent: Dr. Christian Müller-Elmau

Dauer/Art: 1 Tag Präsenz oder Online

Zielgruppe: Kommunale Fach- und Führungskräfte, Produktverantwortliche, Controller



5.3 Strategische Investitionspriorisierung in der Haushaltsplanung

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.

Inhalt:

- Bilanzkennzahlen zum Anlagenzustand
- Investitionsstau vs. Reinvestitionsstau
- Strategische Investitionsplanung im Steuerungskreislauf einer Kommune
- Kriterien zur Bewertung der Dringlichkeit von Vorhaben
- Kriterien zur Bewertung der sachlichen Notwendigkeit von Vorhaben
- Fahrplan zur Umsetzung des Modells
- Anwendungsbeispiele aus der Praxis

Ihr Dozent:	Dr. Christian Müller-Elmau
Dauer/Art:	1 Tag Präsenz oder Online mit Praxisübung; ½ Tag Online (nur Modellvorstellung)
Zielgruppe:	Fach- und Führungskräfte, Controller, Finanzverantwortliche



5.4 Nachhaltige Haushaltskonsolidierung

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 Rückerlangung 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.

Inhalt:

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

Ihr Dozent: Dr. Christian Müller-Elmau
Dauer/Art: 1 Tag Präsenz oder Online mit Übung; ½ Tag Online
Zielgruppe: Fach- und Führungskräfte, Controller, Finanzverantwortliche



5.5 Nachhaltigkeitsziele (SDG) in die strategische Steuerung integrieren

Für viele Kommunen ist der Aufbau einer konsistenten und wirkungsorientierten Steuerungssystematik eine wichtige Aufgabe. Dazu kommt die stärker werdende Forderung nach Integration von Nachhaltigkeitszielen (ökologisch, ökonomisch und sozial).



In dem Seminar lernen Sie praxisorientiert und auf Grundlage konkreter Projektbeispiele wie der der Aufbau einer wirkungsorientierten Leistungs- und Haushaltssteuerung, einschließlich der Berücksichtigung eines ganzheitlichen Ansatzes zur Integration ökonomischer, ökologischer und sozialer Zielstellungen entsprechend der sogenannten SDGs (17 globale Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen sowie der EU-Taxonomie) gelingen kann.

Dabei werden die Nachhaltigkeitsaspekte näher erläutert und die Verknüpfung mit bestehenden Steuerungsinstrumente und Strategiekonzepte (z.B. Stadtentwicklungskonzepte, Sozialraumplanungen, Leitbilder oder auch Tourismuskonzepte) an praktischen Beispielen verdeutlicht.

Inhalt:

- Integration von Nachhaltigkeitszielen in das Steuerungssystem
- Integration aller weiteren strategischen Zielsetzungen des Landkreises / der Kommune
- Jährliche/zweijährige Priorisierung der strategischen Zielsetzungen durch die Politik
- Verbindung von strategischen Zielen mit operativen Produktzielsetzungen im Haushaltsplan
- Integration von Kennzahlen zur Beurteilung der strategischen und operativen Zielerreichung
- Integration von Maßnahmen zur realistischen Operationalisierung von Zielen
- Integration einer strategischen Investitionspriorisierung auf Basis der Zielpriorisierung

Ihr Dozent: Dr. Christian Müller-Elmau

Dauer/Art: 1 Tag Präsenz oder Online

Zielgruppe: Fach- und Führungskräfte, Controller, Finanzverantwortliche



6. Fördermittel- und Vergabemanagement

Unsere Seminarreihe zum Themenkomplex Fördermittelmanagement

Die Anforderungen an kommunales Fördermittelmanagement steigen. Neben dem Überblick über Förderprogramme und zuwendungsrechtliche Grundlagen kommt es zunehmend darauf an, Fördermittelprozesse verwaltungsintern klar zu organisieren, Zuständigkeiten festzulegen und Projekte von der Antragstellung bis zum Verwendungsnachweis sicher zu steuern.

Die Seminarreihe ist modular aufgebaut. Die Grundlagenseminare Teil 1 und Teil 2 vermitteln das notwendige Basiswissen für einen strukturierten Einstieg. Die darauf aufbauenden Seminare vertiefen die organisatorische Einführung eines Fördermittelmanagements sowie die praktische Steuerung einzelner Fördermittelprojekte.

Die Seminare können einzeln besucht werden. Für einen systematischen Kompetenzaufbau wird die Teilnahme an den Grundlagenmodulen empfohlen. Für individuelle Inhouse-Veranstaltungen stehen wir auf Anfrage zur Verfügung.

Unsere Seminarreihe zur Öffentlichen Beschaffung und zum Vergaberecht

Öffentliche Beschaffung ist ein zentraler Bestandteil kommunaler Verwaltungspraxis und verlangt eine sichere Verbindung von Wirtschaftlichkeit, Transparenz und nachvollziehbarer Verfahrensgestaltung. Die Seminare vermitteln eine praxisorientierte Einführung in die Grundlagen des Vergaberechts und zeigen ergänzend, wie nachhaltige Anforderungen sachgerecht in kommunale Beschaffungen einbezogen werden können.

Die Veranstaltungen können einzeln besucht werden. Für einen systematischen Einstieg empfiehlt sich zunächst das Grundlagenseminar zur öffentlichen Beschaffung und zum Vergaberecht.

6.1 Fördermittelmanagement in Kommunen – Grundlagen Teil 1

Zuwendungsrecht, Förderlandschaft und kommunale Einordnung

Dieses Seminar bildet den Einstieg in das kommunale Fördermittelmanagement. Die Teilnehmenden erhalten einen Überblick über die Grundlagen des Zuwendungsrechts, die Fördermittellandschaft von EU, Bund und Ländern sowie die wesentlichen Begriffe und Strukturen der Fördermittelbewirtschaftung. Ziel ist es, Fördermittel als Bestandteil kommunaler Finanzierung und Steuerung einordnen zu können.

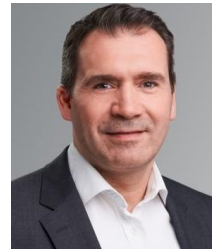
Inhalt:

- Grundlagen des Zuwendungsrechts
- Zuwendungsarten, Finanzierungsarten und Finanzierungsformen
- Überblick über Förderprogramme von EU, Bund und Ländern
- Fördermittel als Bestandteil kommunaler Haushalts- und Investitionsplanung
- Rollen und Zuständigkeiten im Fördermittelmanagement
- Typische Anforderungen und Fehlerquellen im Einstieg

Ihre Dozenten: André Stoltmann, Stephan Lübke

Dauer/Art: ½ Tag Online

Zielgruppe: Mitarbeitende aus Kämmergeien, Fachämtern und Stabsstellen, die neu mit Fördermitteln befasst sind. Geeignet für Quer- und Neueinsteiger.



6.2 Fördermittelmanagement in Kommunen – Grundlagen Teil 2

Von der Förderidee zur Antragstellung und Projektumsetzung

Dieses Seminar baut auf dem ersten Grundlagenteil auf und richtet den Blick auf den praktischen Ablauf eines Fördermittelvorhabens. Behandelt werden die Entwicklung einer Förderidee, die Prüfung von Förderfähigkeit und Eigenanteilen, die Antragstellung, die Bewirtschaftung der Mittel sowie die Anforderungen an Nachweise und Dokumentation. Die Teilnehmenden erhalten eine Orientierung, wie Fördermittelprojekte von Beginn an strukturiert vorbereitet werden können.

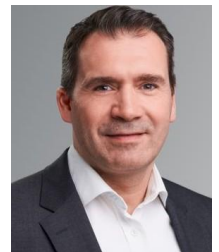
Inhalt:

- Entwicklung und Prüfung von Förderideen
- Förderfähigkeit, Eigenanteile und Wirtschaftlichkeit
- Anforderungen an Antragstellung und Projektunterlagen
- Bewilligung, Mittelabruf und Änderungsbedarf im Projektverlauf
- Dokumentation, Nachweise und Verwendungsnachweis
- Praxisbeispiele und typische Stolperstellen

Ihre Dozenten: André Stoltmann, Stephan Lübke

Dauer/Art: ½ Tag Online

Zielgruppe: Mitarbeitende, die Fördermittelvorhaben vorbereiten, Anträge begleiten oder erste Umsetzungsschritte koordinieren. Grundkenntnisse oder Teil 1 sind hilfreich.



6.3 Fördermittelmanagement in der Kommune richtig einführen

Prozesse, Zuständigkeiten, Software und Steuerung

Dieses Aufbauseminar richtet sich an Kommunen, die Fördermittelmanagement nicht nur fall-weise betreiben, sondern organisatorisch besser verankern möchten. Im Mittelpunkt stehen die Ausgestaltung von Prozessen, Rollen und Zuständigkeiten sowie die Frage, wie Fördermittelinformationen verwaltungsweit erfasst, gesteuert und ausgewertet werden können. Zudem wird eingeordnet, wann und in welcher Form Softwarelösungen die Arbeit sinnvoll unterstützen können.

Inhalt:

- Organisationsmodelle für kommunales Fördermittelmanagement
- Prozesse von der Fördermittelrecherche bis zum Verwendungsnachweis
- Rollen zwischen Fachämtern, Kämmerei, Fördermittelstelle und Projektleitung
- Informationsflüsse, Fristenkontrolle und Berichtswesen
- Anforderungen an Softwareunterstützung
- Vorgehensmodell zur Einführung in der Verwaltung

Ihre Dozenten:

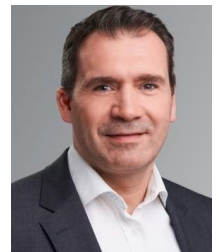
André Stoltmann, Stephan Lübke

Dauer/Art:

½ Tag Online

Zielgruppe:

Fach- und Führungskräfte, die Fördermittelmanagement organisatorisch aufbauen oder weiterentwickeln. Besonders geeignet für Kämmerei, Organisation, Digitalisierung und zentrale Koordination.



6.4 Fördermittelprojekte richtig steuern

Von der Bewilligung bis zum Verwendungsnachweis

Dieses Aufbau-seminar richtet sich an Kommunen, die Fördermittelmanagement nicht nur fall-weise betreiben, sondern organisatorisch besser verankern möchten. Im Mittelpunkt stehen die Ausgestaltung von Prozessen, Rollen und Zuständigkeiten sowie die Frage, wie Fördermittelinformationen verwaltungsweit erfasst, gesteuert und ausgewertet werden können. Zudem wird eingeordnet, wann und in welcher Form Softwarelösungen die Arbeit sinnvoll unterstützen können.

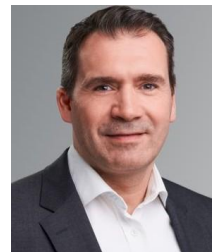
Inhalt:

- Projektstart nach Bewilligung
- Auflagen, Nebenbestimmungen und Fristen
- Mittelabruf, Zahlungsflüsse und Eigenanteile
- Änderungen im Projektverlauf und Abstimmung mit Zuwendungsgebern
- Dokumentation, Belegführung und Vergabeschnittstellen
- Vorbereitung des Verwendungsnachweises

Ihre Dozenten: André Stoltmann, Stephan Lübke

Dauer/Art: ½ Tag Online

Zielgruppe: Projektleitungen und Sachbearbeitende, die bewilligte Fördermittelprojekte umsetzen oder begleiten. Besonders geeignet für Fachämter, Kämmerer, Vergabe- und Fördermittelstellen.



6.5 Öffentliche Beschaffung und Vergaberecht – Grundlagen für die kommunale Praxis

Die Beschaffung von Liefer-, Dienst- und Bauleistungen gehört zum laufenden Verwaltungshandeln und ist zugleich ein besonders fehleranfälliger Bereich. Fachämter, zentrale Vergabestellen, Kämmergeien und Rechnungsprüfung müssen zusammenwirken, damit Beschaffungen wirtschaftlich, transparent, nachvollziehbar und rechtssicher vorbereitet werden können.

Das Seminar vermittelt eine praxisorientierte Einführung in die Grundlagen öffentlicher Beschaffung und in die Systematik des Vergaberechts. Im Mittelpunkt steht nicht die rechtliche Beratung im Einzelfall, sondern das Verständnis der wesentlichen Begriffe, Verfahrensarten und Arbeitsschritte, die bei kommunalen Vergaben regelmäßig zu beachten sind.

Die Teilnehmenden erhalten einen Überblick über die Einordnung öffentlicher Aufträge, die Bedeutung von Schwellenwerten, die Auswahl geeigneter Vergabeverfahren sowie die Anforderungen an Leistungsbeschreibung, Eignungs- und Zuschlagskriterien, Angebotswertung und Dokumentation. Anhand kommunaler Praxisbeispiele werden typische Fallgestaltungen, Abgrenzungsfragen und Fehlerquellen besprochen.

Ziel des Seminars ist es, Mitarbeitenden mit Beschaffungsbezug eine sichere Orientierung für die Vorbereitung, Begleitung und Dokumentation von Vergabeverfahren zu geben. Dabei werden auch aktuelle Entwicklungen wie Digitalisierung, Vereinfachung von Vergabeverfahren und nachhaltige Beschaffung eingeordnet.

Inhalt:

- Grundsätze öffentlicher Beschaffung und zentrale Regelwerke
- Öffentlicher Auftrag, Auftraggeber und Schwellenwerte
- Vergabeverfahren im Ober- und Unterschwellenbereich
- Verfahrenswahl: Ausschreibung, Beschränkung und Verhandlung
- Leistungsbeschreibung, Eignung und Zuschlagskriterien
- Angebotsprüfung, Wertung und Zuschlag
- Dokumentation, Vergabevermerk und typische Fehlerquellen
- Aktuelle Entwicklungen: Digitalisierung, Vereinfachung und Nachhaltigkeit

Ihre Dozenten: André Stoltmann, Stephan Lübke

Dauer/Art: 1 Tag Präsenz oder Online

Zielgruppe: Sachbearbeiter oder Führungskräfte mit Bezug zur öffentlichen Beschaffung



6.6 Nachhaltige Beschaffung in Kommunen

Kommunale Beschaffung steht zunehmend vor der Aufgabe, wirtschaftliche, ökologische und soziale Anforderungen miteinander zu verbinden. Nachhaltigkeit ist dabei kein zusätzlicher Programmpunkt am Ende eines Vergabeverfahrens, sondern muss bereits bei der Bedarfsermittlung, der Leistungsbeschreibung, der Wahl geeigneter Kriterien und der Dokumentation mitgedacht werden.

Das halbtägige Seminar gibt einen praxisorientierten Überblick darüber, wie nachhaltige Beschaffung in Kommunen vorbereitet und umgesetzt werden kann. Im Mittelpunkt stehen handhabbare Ansätze für die Verwaltungspraxis: Welche Nachhaltigkeitsaspekte können bei unterschiedlichen Beschaffungsgegenständen sinnvoll berücksichtigt werden? Wie lassen sich ökologische und soziale Anforderungen in Leistungsbeschreibungen, Eignungsanforderungen oder Zuschlagskriterien einordnen? Und wie kann vermieden werden, dass nachhaltige Beschaffung zu abstrakt, zu aufwendig oder nicht ausreichend nachvollziehbar wird?

Die Teilnehmenden lernen typische Ansatzpunkte nachhaltiger Beschaffung kennen und erhalten Orientierung für eine wirtschaftliche, sachgerechte und dokumentierbare Umsetzung. Behandelt werden unter anderem Lebenszykluskosten, Energie- und Ressourceneffizienz, soziale Kriterien, Gütezeichen, Nachweise sowie die praktische Abwägung zwischen Beschaffungsziel, Marktverfügbarkeit und Verwaltungsaufwand.

Inhalt:

- Grundlagen nachhaltiger und wirtschaftlicher Beschaffung
- Nachhaltigkeitsaspekte in Bedarfsermittlung und Leistungsbeschreibung
- Ökologische und soziale Kriterien im Vergabeverfahren
- Lebenszykluskosten, Folgekosten und Marktverfügbarkeit
- Gütezeichen, Nachweise und Eigenerklärungen
- Dokumentation und typische Umsetzungsfragen aus der Praxis

Ihre Dozenten: André Stoltmann, Stephan Lübke

Dauer/Art: ½ Tag Online

Zielgruppe: Führungskräfte und Sachbearbeiter mit Bezug zur öffentlichen Beschaffung



7. Supervision, Coaching, Personalentwicklung

Menschen entwickeln – Kompetenzen stärken

Kommunale Verwaltungen sind auf qualifizierte und kommunikationsstarke Mitarbeitende angewiesen – auf allen Ebenen. Neben fachlichem Know-how entscheiden soziale Kompetenz, Kommunikationsfähigkeit und psychische Belastbarkeit maßgeblich über den Erfolg im Berufsalltag.

Das IPM bietet in Kooperation mit erfahrenen Coaches und Trainern ein praxisnahes Seminarangebot zur Personalentwicklung an. Die Themen reichen vom professionellen Auftreten im Beruf über Onboarding, Führung und Konfliktmanagement bis hin zu psychosozialer Gesundheit am Arbeitsplatz.

Alle Seminare dieser Reihe werden als eintägige Präsenzveranstaltungen durchgeführt und sind auch als Inhouse-Maßnahme buchbar. Sie richten sich an Mitarbeitende und Führungskräfte aller Verwaltungsebenen.

7.1 Professionelles Auftreten im Beruf

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?

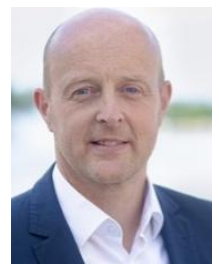


Ein professionelles Auftreten ist Teil des (neuen) Berufes, aber i.d.R. nicht Bestandteil der Vorbereitung darauf. Das Seminar setzt genau dort an und bietet praxisnahe Reflexion und Unterstützung.

Inhalt:

- Professionelles Auftreten im Team und mit Vorgesetzten
- Ich vertrete das Unternehmen nach außen und agiere professionell in Netzwerken
- Es wird mit Fallbeispielen gearbeitet – Best Practice und Worst Practice
- Erfolgreiches professionelles Auftreten: physisch, digital, kommunikativ
- Der Abgleich von Selbst- und Fremdwahrnehmung

Ihr Dozent:	Stefan Beutel
Dauer/Art:	1 Tag in Präsenz (auch Inhouse möglich)
Zielgruppe:	Mitarbeiter mit Aufstiegspotenzial und Führungskräfte in neuen Arbeitsumfeldern



7.2 Onboarding neuer Teammitglieder

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 Außen-kommunikation.



Freiwilligendienste sind ein breites Arbeitsfeld, welches gleichzeitig abwechslungsreich, gestalt-bar 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.

Inhalt:

- Zielführende Einarbeitung und Begleitung neuer Mitarbeitender
- Kommunikation und Zusammenarbeit im Team
- Professioneller Umgang mit der eigenen Führungskraft und dem Team
- Erfolgreiches „Netzwerken“ in Arbeitskreisen und Verbünden

Ihr Dozent:	Stefan Beutel
Dauer/Art:	1 Tag in Präsenz (auch Inhouse möglich)
Zielgruppe:	Mitarbeiter mit Aufstiegspotenzial und Führungskräfte in neuen Arbeitsumfeldern



7.3 Neu in Leitung

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.

Inhalt:

- Die Erarbeitung einer teamorientierten, positiven Leitungshaltung
- Den eigenen Gestaltungsspielraum erkennen und nutzen
- Praktische Leitungs- und Führungstipps

Ihr Dozent:	Stefan Beutel
Dauer/Art:	1 Tag in Präsenz (auch Inhouse möglich)
Zielgruppe:	Mitarbeiter mit Aufstiegspotenzial und Führungskräfte jeder Leistungsebene



7.4 Kommunikation im Arbeitsalltag

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?

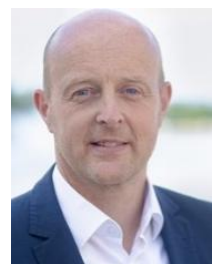
Die Seminarinhalte zielen auf die erfolgreiche Gestaltung von Alltagssituationen und das Üben anhand von Praxisbeispielen. Dem voraus gehen stets kurze theoretischen Inputs.

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

Inhalt:

- Aktives und bewusstes Zuhören
- Die eigene Botschaft zielorientiert vermitteln
- Praktische Gestaltungstipps für den Arbeitsalltag

Ihr Dozent:	Stefan Beutel
Dauer/Art:	2 Tage in Präsenz (auch Inhouse möglich)
Zielgruppe:	Mitarbeiter und Führungskräfte aller Arbeitsebenen, Mitarbeiter mit Bürgerkontakten



7.5 Erfolgreicher Umgang mit Krisen und Veränderungen

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.

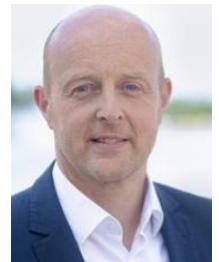


Das Seminar richtet sich an alle Arbeitsebenen. Es ist alltagsnah und gibt praktische Bewältigungsanleitung. Diese beinhaltet die Abgrenzung zur Ad-hoc-Handlungen oder destruktiven Reaktionen und fokussiert stattdessen Lösungsstrategien und Methodiken der Krisenintervention. Im Seminar wird mit Fallbeispielen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

Inhalt:

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

Ihr Dozent:	Stefan Beutel
Dauer/Art:	1 Tag in Präsenz (auch Inhouse möglich)
Zielgruppe:	Mitarbeiter und Führungskräfte aller Arbeitsebenen, Mitarbeitende in Projekten mit und ohne Bürger



7.6 Erfolgreicher Umgang mit Konflikten

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.

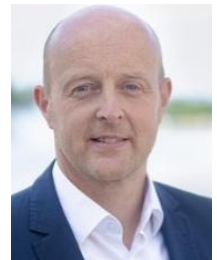


Das Seminar beschäftigt sich mit Konflikten im Arbeitskontext und richtet sich an alle Arbeitsebenen. Es ist alltagsnah und gibt praktische Anleitung. Das Seminar zielt auf eine gute Haltung im Konfliktfall. Zusätzlich bietet es hilfreiche Strategien und Lösungsmethoden. Im Seminar wird mit Fallbeispielen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

Inhalt:

- Eine positive, hilfreiche Haltung finden im Konfliktfall
- Den eigenen Gestaltungsspielraum nutzen
- Professionelle Handlungsregeln im Konflikt

Ihr Dozent:	Stefan Beutel
Dauer/Art:	1 Tag in Präsenz (auch Inhouse möglich)
Zielgruppe:	Mitarbeiter und Führungskräfte aller Arbeitsebenen, Mitarbeitende in Projekten mit und ohne Bürger



7.7 Psychosoziale Gesundheit

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 Fall-beispielen gearbeitet und dadurch von Best Practice und Worst Practice Erfahrungen profitiert.

Inhalt:

- Erkennen von psychosozialer Gesundheit am Arbeitsplatz
- Die eigene Verantwortung nutzen
- Praktische Gestaltungstipps für den Arbeitsalltag

Ihr Dozent:	Stefan Beutel
Dauer/Art:	1 Tag in Präsenz (auch Inhouse möglich)
Zielgruppe:	Mitarbeiter und Führungskräfte auf allen Arbeitsebenen





IPM-Seminar Programm 2027

Verwaltung gestalten und steuern – gemeinsam, einfacher & schneller

Tel. 030. 3 907 907-0
Fax 030. 3 907 907-11

Mail seminare@ipm.berlin
Web www.ipm.berlin

