



Kommunales Bildungswerk e.V.  
Kommunales Bildungswerk e.V.  
Berliner Allee 125  
13088 Berlin

**Ansprechpartnerin:** Frau Sabine Siegmund  
**Telefon:** +49 (0) 30 293350-1006  
**Fax:** +49 (0) 30 293350-39  
**E-Mail:** siegmund@kbw.de

## Curriculum

Führung auf den Punkt gebracht – ein modularer Kompaktkurs zum systematischen Erwerb und Ausbau von Führungskompetenzen  
Kompaktkurs mit individuellem Aufbau

**02.03.2026 - 11.12.2026 (Berlin)**      **Code: FKP100**

Führungskraft zu sein bedeutet, unterschiedlichsten Anforderungen gerecht werden zu müssen. Bei der Besetzung von Leitungspositionen sind neben profunder Fachkompetenz längst auch umfangreiche Sozial- und Führungskompetenzen ausschlaggebend. Im Arbeitsalltag fehlt jedoch oftmals die Gelegenheit, sich systematisch führungsbezogene Kernkompetenzen anzueignen. In diesem Kompaktkurs erwerben die Teilnehmenden strukturiert alle notwendigen Fähigkeiten zur optimalen Ausübung einer Führungsposition. Ziel des Kompaktkurses ist es, insbesondere angehende Führungskräfte auf die Übernahme einer leitenden Position vorzubereiten und sie für die damit verbundenen Anforderungen zu qualifizieren. Der Kurs eignet sich ebenfalls für erfahrene Führungskräfte, die ihre führungsbezogenen Kompetenzen gezielt aktualisieren und erweitern möchten.

Der Kompaktkurs besteht aus einem Grundlagen- und einem Aufbaumodul, mindestens 2 Vertiefungsseminaren sowie einem abschließenden Workshop. Um den Kompaktkurs auf die individuellen Bedürfnisse aller Teilnehmenden auszurichten, haben diese die Möglichkeit, für sie passende Seminarthemen aus den beiden Vertiefungsrichtungen „Verwaltungsmodernisierung“ und „Fachliche Fragen“ frei zu wählen. Das Konzept sieht vor, dass mindestens ein Seminar jeder Vertiefungsrichtung belegt werden muss.

Der Abschlussworkshop wird mit zeitlichem Abstand zum Grundlagen- und Aufbaumodul sowie zu den Vertiefungsseminaren angeboten, um zu ermöglichen, dass die erworbenen Fähigkeiten und Kenntnisse im Arbeitsalltag angewandt werden können. Die Teilnehmenden haben hier die Gelegenheit, sich über ihre bisherigen Erfahrungen auszutauschen und Probleme sowie Schwierigkeiten gemeinsam mit der Dozentin zu erörtern.

Teilnehmende, die den Kompaktkurs als Gesamtpaket buchen, werden aus didaktischen Gründen bei der Anmeldung vorrangig berücksichtigt. Bei grundsätzlichem Interesse an der Buchung einzelner Module bietet das Kommunale Bildungswerk e. V. Alternativen. Lassen Sie sich von uns beraten. Ihre Ansprechpartnerin hierfür ist Frau Sabine Siegmund ([siegmund@kbw.de](mailto:siegmund@kbw.de), Tel.: 030 293350-1006).

**Zielgruppe:** Beschäftigte aus Behörden, Verwaltungen und Unternehmen, die zukünftig eine Leitungsfunktion übernehmen und sich auf diese vorbereiten möchten; wenig erfahrene Führungskräfte, die seit kurzem in einer Leitungsfunktion sind; erfahrene Führungskräfte, die ihre führungsbezogenen Kompetenzen gezielt aktualisieren und erweitern möchten.

**Abschluss/Zertifikate:** Bei Belegung **aller erforderlichen** Module (Grundlagen- und Aufbaumodul, Workshop sowie je einem Seminar aus den zwei Vertiefungsmodulen) erhalten die Teilnehmenden ein **Gesamtzertifikat**, welches die Teilnahme am Kompaktkurs und den Erwerb von umfangreichen Führungskompetenzen bescheinigt.

Der Kompaktkurs wird in Zusammenarbeit mit der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin (HWR), Institut für Wissenstransfer in Wirtschaft, Verwaltung und Rechtspflege e. V. (IWVR e. V.), durchgeführt. Nach dem Besuch des Gesamtkurses haben interessierte Personen die Möglichkeit, ein Zertifikat des IWVR e. V. an der HWR zu erwerben. Hierfür nehmen sie an einer Abschlussprüfung teil, die das Erstellen und Präsentieren einer Belegarbeit umfasst. Bei erfolgreichem Absolvieren erhalten sie ein Institutzertifikat als „**Zertifizierte Führungskraft**“ (HWR, IWVR e. V.). Die **Prüfungsgebühr** beträgt **450,00 Euro**.

**Hinweis zu den Teilnahmegebühren:** Die Teilnahmegebühren richten sich nach der Auswahl der Vertiefungsseminare und setzen sich aus den Preisen der belegten Module zusammen. Diese finden Sie in der jeweiligen Seminarbeschreibung.

**Dozent:in:** Frau Ines Schulz-Bücher, Diplom-Laotistin, freiberufliche Personal- und Organisationsentwicklerin; Herr Matthias Ennen, Organisationsberater, Trainer, Coach

## Struktur

### A. Grundlagenmodul

### B. Aufbaumodul

### C. Vertiefungsmodule

Bitte wählen Sie ein Seminar jeder Vertiefungsrichtung aus:

1. Verwaltungsmodernisierung		2. Fachliche Fragen	
Digitale Transformation	FKB144	BWL und Haushaltssteuerung	HKA270
(Agile) Organisationsentwicklung	VWA080G VWA091	Haushaltrecht/NKHR	HKA050N
Agiles Führen	FKB076B	Datenschutz	DSA001
KI - Künstliche Intelligenz	WEVWA001	Innenrevision	VWA074
E-Government	VWA080E	Korruptionsprävention	BFA123A
Projektmanagement	VWA094G	Personalmanagement	VWA075
Nachhaltigkeit	FKA045	Betriebliches Gesundheitsmanagement	PEA475P
Personalentwicklung	PEA020E	Arbeitsrecht	PEA391A
Wissensmanagement	FKB291		
Prozessmanagement	VWA079N		

### D. Abschlussworkshop

## A. Grundlagenmodul

### Kernkompetenzen Führung

#### Grundlagenmodul

02.03. - 06.03.2026 (Berlin)

<https://www.kbw.de/-FKP100-0>

Code: FKP100-0 \* 1.045,00 Euro

In diesem fünftägigen Grundlagenmodul erwerben die Teilnehmenden wichtige Kernkompetenzen zur Gestaltung ihrer (zukünftigen) Führungsrolle. Es werden alle relevanten Grundlagen professioneller und moderner Führung sowie die zur Ausübung von Führungsaufgaben erforderlichen Kompetenzen vermittelt. Darüber hinaus liegen weitere Schwerpunkte auf der Bewältigung von schwierigen Führungssituationen und auf motivierender Mitarbeiterführung.

#### Schwerpunkte:

- Grundlagen der Führung: Führungskräfteleitbild (Rollen, Aufgaben, Werkzeuge); moderne Führungskultur; Klärung der eigenen Motivation; Führungsstile; Persönlichkeitstypen; Umgang mit unterschiedlichen Anforderungen und Erwartungen
- Überblick Führungsaufgaben: Prozessmanagement; Mitarbeiterführung; Personalentwicklung; interne und externe Kommunikation
- Führungskompetenzen: Transparentes und wertschätzendes Kommunizieren; Motivieren, Kritisieren, Fordern, Loben, Feedback geben; Stärkenorientiertes, Situatives und Gesundes Führen; sicherer Umgang mit Delegation, Vertrauen und Verantwortung
- Mitarbeitergespräche: Jahres- und Beurteilungsgespräche; Zielvereinbarungsgespräche; Feedback- und Kritikgespräche
- Schwierige Führungssituationen: Führen in Veränderungssituationen; remote/hybrid Führen; Führen in der Sandwichposition oder im Tandem; Moderation von Teamkonflikten; Umgang mit Widerstand; Umgang mit psychisch belasteten und kranken Beschäftigten; Führen von Fehlzeitgesprächen; Übermitteln schlechter Nachrichten; Treffen und Durchsetzen von unpopulären Entscheidungen
- Gesunde Selbstführung

Dieses fünftägige Seminar ist Grundlagenmodul des Kompaktkurses "Führung auf den Punkt gebracht - ein modularer Kompaktkurs zum systematischen Erwerb und Ausbau von Führungskompetenzen" (Code: FKP100). Teilnehmenden, die am Besuch des Wochenkurses, aber nicht am Abschluss des gesamten Kompaktkurses interessiert sind, wird der Besuch des Wochenkurses Code: FKB061 (Seite Fehler! Textmarke nicht definiert.) empfohlen.

## B. Aufbaumodul

### Persönliche Kommunikationskompetenz

#### Aufbaumodul

04.06. - 05.06.2026 (Berlin)

<https://www.kbw.de/-FKP100-1>

Code: FKP100-1 \* 465,00 Euro

Kommunikationskompetenz ist die vielleicht wesentlichste Schlüsselqualifikation für persönlichen und beruflichen Erfolg. Sie ist notwendig, um Informationen ohne Missverständnisse zu übermitteln oder zu empfangen, Probleme kooperativ zu lösen und zwischenmenschliche Beziehungen wertschätzend zu gestalten. Durch eine klare, achtsame und transparente Kommunikation kann Vertrauen - auch über Distanz - aufgebaut werden, es werden gemeinsame Ziele schneller und effizienter erreicht, Missverständnisse vermieden und Anlässe für (Negativ-)Spekulationen reduziert. In diesem Seminar wird den Teilnehmenden relevantes Hintergrundwissen zum Wesen der Kommunikation vermittelt und Raum für das Trainieren und Vertiefen der individuellen Kommunikationskompetenz gegeben.

#### Schwerpunkte:

- Verstehen von Kommunikationsmodellen und deren Anwendung in der Praxis
- Fragetechniken und aktives Zuhören
- Feedback geben und nehmen
- Einfluss der nonverbalen Kommunikation
- Gespräche gezielt vorbereiten und durchführen
- Besondere Formen und Bedeutung von Kommunikation bei dezentraler Führung
- Individuelle Wege des Umgangs mit eigener Unsicherheit, Kritik und Einwänden finden

## C. Vertiefungsmodule

Aus jeder der beiden Vertiefungsrichtungen ist mindestens ein Seminar zu belegen, um das Gesamtzertifikat zu erhalten. Sollten Sie in den letzten 18 Monaten an u. g. Seminaren beim Kommunalen Bildungswerk e.V. teilgenommen haben, werden diese angerechnet. Sollte Sie ein anderes Seminar aus unserem Gesamtprogramm interessieren, welches zu einer der beiden Vertiefungsrichtungen passt, so können Sie dies gern vorab zur Prüfung einreichen.

### Digitale Transformation in der Kommunalverwaltung: mit System und Kompetenz zum Erfolg (\*Neu\*)

#### Workshop

21.01. - 22.01.2026 (online)

<https://www.kbw.de/-FKB144>

Code: FKB144 \* 465,00 Euro

Digitalisierung bzw. digitale Transformation ist ein nicht mehr wegzudenkender Prozess im öffentlichen Leben und inzwischen verbindlich im Management von Behörden/Verwaltungen/Kommunen umzusetzen. Dieser Workshop beleuchtet alle relevanten Auswirkungen der Digitalisierung für die Kommunalverwaltung und zeigt Verantwortlichen Schritt für Schritt systematisch auf, wie und mit welchen methodischen Ansätzen und Kompetenzen sie die digitale Transformation im eigenen Haus erfolgreich voranbringen.

#### Schwerpunkte:

- Methodisches Know-how: Projektmanagement/Agiles Projektmanagement; Design Thinking; Kollaboration; Change-Management; OKR
- Führungs- und HR-Kompetenzen: New Leadership; Führungskraft als Coach; Leadership on demand; Empowering Leadership
- "New Work" - relevante Handlungsfelder: Arbeitsplatz; Methoden; Organisation/"Silos"; Kommunikation; Prozessanalyse; Werte/Haltung/Kultur
- Nützliche Tools/Software in den Einsatzfeldern: Kommunikation; Projektmanagement; Kollaboration; Wissensmanagement
- Digitalisierungsprozesse innerhalb und außerhalb des OZG
- Zukunft der Partizipation: Partizipation von Bürger:innen mittels digitaler Werkzeuge

**Zielgruppe:** Führungskräfte, Bürgermeister:innen, Politiker:innen, Mandatsträger:innen

**Dozent:** Herr Ulrich Schlevoigt, Projektmanager in der Bundesverwaltung, Informationslogistiker

### Organisationsuntersuchung als professionelle Methode des Veränderungsmanagements - eine Einführung für Verwaltungen

#### Einführungsseminar

24.02. - 25.02.2026 (Berlin)

<https://www.kbw.de/-VWA080G>

19.05. - 20.05.2026 (Berlin)

Code: VWA080G \* 465,00 Euro

27.08. - 28.08.2026 (Hamburg)

Code: VWA080G \* 465,00 Euro

01.12. - 02.12.2026 (Berlin)

Code: VWA080G \* 510,00 Euro

Code: VWA080G \* 465,00 Euro

Ziel dieses Einführungsseminars ist es, Organisationsuntersuchungen als professionelle Methode des Veränderungsmanagements, beginnend mit der Auftragerteilung bis hin zum abschließenden Reporting, vorzustellen. Die Teilnehmenden lernen, wie sie ihre Verwaltung vor dem Hintergrund steigender Kosten, demografischen Wandels und wachsender Anforderungen durch externe Stakeholder mittels Organisationsuntersuchungen zu einer Dienstleistungsbehörde entwickeln können. Diese externen Einflüsse haben auch hinsichtlich des digitalen Wandels und neuer gesetzlicher Anforderungen (z. B. EU-DSGVO, Onlinezugangsgesetz) - systemisch bedingt - jeweils Auswirkungen auf die gesamte Behördenstruktur.

#### Schwerpunkte:

- Organisation - was ist das eigentlich?
- Auslöser für Veränderungen
- Linienaufgabe oder Organisationsprojekt?
- Erfolgsfaktoren einer wirksamen Organisationsuntersuchung und -entwicklung
- Grundlagen (u. a. der organisatorische Würfel, Machbarkeitsstudie) und Phasen einer Organisationsuntersuchung
- Gängige Untersuchungsmethoden (Analyse-, Erhebungs- und Dokumentationstechniken)
- Geschäftsprozessabläufe und -optimierung

**Zielgruppe:** Führungskräfte/Beschäftigte sowie Kostenverantwortliche aus Verwaltungen ohne Vorkenntnisse in Organisationsuntersuchung.

**Dozent:innen:** Herr Marcel Neuse, M.A. "Arbeitsmarktorientierte Beratung", Consulting Manager; Frau Andrea Flink, M.A. "organization studies", Dipl.-Verwaltungswirtin (FH)

## Der Weg zur agilen und lernfähigen Organisation - agile Organisationsgestaltung

### Fachseminar

08.06. - 09.06.2026 (Berlin)  
05.11. - 06.11.2026 (Berlin)

<https://www.kbw.de/-VWA091>

Code: VWA091 \* 395,00 Euro  
Code: VWA091 \* 395,00 Euro

Ziel dieses Seminars ist, zu vermitteln, wie man Organisationsarchitekturen vor dem Erstarren bewahrt und einen Wandel zu einer agilen und lernfähigen Organisation (Verwaltungen oder Unternehmen) vollzieht, um sich der schnelllebigen Gesellschaft mit sich ändernden Kundenbedürfnissen anzupassen.

#### Schwerpunkte:

- Unterschied zwischen klassischer und agiler Organisation - strategisch und operativ
- Agile Organisation im Überblick: Bedeutung und Vorteile von Agilität
- Agile Organisation und agiles Projektmanagement - SCRUM als Paradebeispiel
- Tiefenpsychologischer Einblick in den Menschen sowie Erklärung von Statik und Agilität des Menschen
- Zwei Menschentypen - Erkennen des Typus und aktives Führen in Veränderung
- Hindernisse erkennen und souverän umschiffen - Beschäftigte typisieren
- Integrale Methoden für den Wandlungsprozess - menschen-, team- und organisationsbezogen
- Behutsamer Wandel von der klassischen in die agile Organisation

**Zielgruppe:** Führungskräfte und Personalverantwortliche, Organisationsleiter:innen, Bereichsleiter:innen, Teamleiter:innen, Projektmanager:innen, Organisationsarchitekt:innen, Betriebsratsmitglieder

**Dozent:** Herr Michael Dahl, psychologisch geschulter prozessualer Methodenentwickler und Unternehmensberater mit langjährigen Projekterfahrungen in Groß- und Multiprojekten, Coach, Berater, Supervisor, Trainer

## Künstliche Intelligenz (KI) in der Verwaltung - Einführung

### Fachseminar

[WEVWA001](#)

<https://www.kbw.de/->

11.03. - 12.03.2026 (online)  
22.04. - 23.04.2026 (online)  
05.05. - 06.05.2026 (online)  
30.06. - 01.07.2026 (online)  
23.09. - 24.09.2026 (online)  
10.11. - 11.11.2026 (online)

Code: WEVWA001 \* 395,00 Euro  
Code: WEVWA001 \* 395,00 Euro

In einer sich rasant entwickelnden digitalen Welt wird Künstliche Intelligenz (KI) immer mehr zum Schlüssel für Effizienz und Innovation. Für die öffentliche Verwaltung bietet sie ein enormes Potenzial, Arbeitsabläufe zu optimieren und den Service für Bürger:innen und Beschäftigte zu verbessern. Es ist daher von entscheidender Bedeutung, die Chancen und Risiken dieser Technologie einschätzen zu können und zu verstehen, wie sie gewinnbringend in der eigenen Behörde genutzt werden kann. In diesem Online-Seminar wird den Teilnehmenden Schritt für Schritt ein fundiertes Verständnis der KI-Grundlagen in Verbindung mit konkreten Anwendungsbeispielen aus dem Verwaltungsbereich vermittelt. Mittels Trainer-Input, interaktiver Gruppenarbeiten, Übungen, Diskussionen, Austausch und Fallbeispielen wird praxisbezogen aufgezeigt, wie diese Technologie den Alltag und die Arbeit in der öffentlichen Verwaltung bereits jetzt prägt und nachhaltig verändern wird. Ergänzend profitieren die Teilnehmenden von einer sorgfältig zusammengestellten Sammlung von Ressourcen und Links.

#### Schwerpunkte:

- Grundlagen der KI: Einführung in die Konzepte und Definitionen von künstlicher Intelligenz als Basis für das Verständnis der Technologie
- KI-Workflow und technische Grundlagen: Erläuterung, wie KI-Systeme arbeiten - von der Datenerfassung über das Training bis zum finalen Output, inklusive technischer Schlüsselprinzipien
- Generative KI und große Sprachmodelle (LLMs): Einblick in Funktionsweise, Einsatzmöglichkeiten und Grenzen moderner generativer KI-Technologien
- Prompt-Technologie: Möglichkeiten und Anwendungen: Strategien zur effektiven Gestaltung von Eingabeaufforderungen, um die Leistungsfähigkeit von KI-Systemen zu maximieren
- Generatoren für Text, Bild und Design: Vorstellung innovativer KI-Tools und Plattformen, die Inhalte generieren und kreative sowie geschäftliche Prozesse unterstützen (z. B. nele.ai)
- Ethik der KI: kritische Betrachtung der moralischen und gesellschaftlichen Fragen, die mit dem Einsatz von KI-Technologien einhergehen
- EU AI Act: Regulierung von KI-Systemen: Einblick in die europäische Gesetzgebung zur Kategorisierung und Steuerung von KI, um Rechtssicherheit im Einsatz zu gewährleisten
- Erfolgreiche Projekte und Pilotprojekte: Präsentation realer Anwendungsbeispiele, die zeigen, wie KI erfolgreich in der öffentlichen Verwaltung eingesetzt wird
- Besonderheiten der öffentlichen Verwaltung: Diskussion der spezifischen Anforderungen in der öffentlichen Verwaltung, darunter Regularien, Leitlinien und der begleitende Kulturwandel bei der Einführung von KI

**Zielgruppe:** Führungskräfte und alle sonstigen Interessierten

**Mitzubringende Arbeitsmittel:** Eine stabile Internetverbindung und eine eingeschaltete Kamera sind erforderlich; 2 Bildschirme werden empfohlen

**Dozentin:** Tina Arens, Betriebswirtin, Agile Coach, Hochschuldozentin und Trainerin

## **Verwaltungmodernisierung mit E-Government - strategisches Management bei der Umsetzung von E-Government-Konzepten**

### **Spezialseminar**

**13.04. - 14.04.2026 (Berlin)**

[\*\*https://www.kbw.de/-VWA080E\*\*](https://www.kbw.de/-VWA080E)

**Code: VWA080E \* 465,00 Euro**

Ziel des Seminars ist es, den Teilnehmenden die gesetzlichen Rahmenbedingungen, Ziele und Möglichkeiten sowie die technischen Funktionen des E-Governments aufzuzeigen. E-Government ist der Fachbegriff für alle elektronischen bzw. Online-Dienste der Verwaltung, d. h. Dienstleistungen zur Information, Kommunikation und Transaktion. Neben den Bürger:innen und der Wirtschaft nutzt auch die Verwaltung selbst immer mehr die Internet-Technologie für ihre internen und verwaltungsübergreifenden Prozesse. E-Government wird als der Treiber der Verwaltungmodernisierung bzw. -digitalisierung verstanden. Neben anderen wichtigen Handlungsfeldern kann die konsequente Nutzung der Informationstechnologien wesentlich zur Sicherung der Zukunftsfähigkeit der Verwaltungen beitragen. Die Teilnehmenden erlernen darüber hinaus Methoden für die Gestaltung von Veränderungsprozessen, um diese in ihrer Organisation zu implementieren.

#### **Schwerpunkte:**

- Weiterentwicklung von Veränderungsmanagement und Innovationen in der eigenen Organisation
- Rahmenbedingungen von E-Government (u. a. EGovG, eIDAS- VO, OZG, BITV, Digitale Agenda)
- Auswirkungen der Nationalen E-Government-Strategie auf die föderalen Ebenen
- Erfolgreiche Umsetzung und Steuerung von Online-Angeboten (u. a. FIM, Behördennummer 115, Einheitliche:r Ansprechpartner:in)
- Optimierung der Geschäftsprozesse mittels digitaler Angebote (u. a. Projektmanagement und Workshoparbeit hinsichtlich der Einführung E-Akte und DMS)
- Konzeption, Aufbau und Betreiben von Portalen: Internet; Intranet; Extranet; Bürger- und Serviceportal
- Strategie zur Verwaltungmodernisierung: Aufbau eines Masterplanes; Erarbeitung von Aktionsplänen
- Umgang mit Widerständen: Maßnahmen des Akzeptanzmanagements
- Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen

**Zielgruppe:** Führungskräfte sowie Beschäftigte mit Planungsaufgaben aus den Bereichen Zentrale Dienste/Hauptamt, Organisation, Informationstechnologie, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit

**Dozent:** Herr Jonas Wucherpfennig, BA, Finanz- und Projektcontroller

## **Einführung in das Projektmanagement - Grundkurs**

### **Fachseminar**

**12.02. - 13.02.2026 (online)**  
**16.04. - 17.04.2026 (online)**  
**11.06. - 12.06.2026 (online)**  
**24.09. - 25.09.2026 (online)**  
**19.11. - 20.11.2026 (online)**

[\*\*https://www.kbw.de/-VWA094G\*\*](https://www.kbw.de/-VWA094G)  
**Code: VWA094G \* 395,00 Euro**  
**Code: VWA094G \* 395,00 Euro**

Projektmanagement (PM) ist eine unersetzliche Kernkompetenz in der heutigen Zeit und das Fundament für Management, Verwaltung und Forschung gleichermaßen. Sie kann über Erfolg und Misserfolg im beruflichen Leben entscheiden. In dem Fachseminar werden alle Werkzeuge des Projektmanagements in anwenderorientierten Fragestellungen beleuchtet. Ziel ist es, die Teilnehmenden mit den grundlegenden Techniken und Philosophien vertraut und ihnen Mut zu eigenem Projektmanagement zu machen. Es wird Wert darauf gelegt, dass die Teilnehmenden die Prinzipien des PM verstehen und sich trauen, diese individuell und kreativ an ihre eigenen Projekte anzupassen. Nur dadurch entstehen Souveränität in der Projektarbeit und ergebnisorientierte Reaktionen auf Notfälle und schwierige Situationen.

#### **Schwerpunkte:**

- Definition und Lebenszyklus von Projekten, Konfliktpotenziale, Wichtigkeit des Wissenstransfers
- Projektplanung: SMART-Analyse; GANTT; Arbeitspakete; Meilensteine; Puffer und Lücke
- Projektteam: Zusammenstellung; Kontrolle; Motivation; Linie/Projekt-Konkurrenz
- Kommunikation: Gemeinsame Sprache; Plattformen; Arbeitsanleitungen
- Das magische Dreieck
- Risikomanagement: SWOT-Analyse; Risikofaktoren und Risikoprofil; ALARP-Prinzip
- Zeitmanagement: Pareto; Priorisieren; „Aufschieberitis“; Störungen
- Vermeiden klassischer Fehler
- Projekte im Arbeitsalltag: Projektregeln; Verantwortlichkeiten
- Besprechungen und Dokumentation
- Überwachung und Kontrolle
- Problemlösungen
- Projektende: „Lessons learned“; Projektrückschau
- Zehn Umsetzungsschritte am Arbeitsplatz

**Zielgruppe:** Führungskräfte (ausschreibende Stellen, Auftraggeber:innen von Projekten, Projektleitungen, Projektgruppenleiter:innen) und Beschäftigte, Sachbearbeiter:innen in Projekten, die PM-Elemente kennen lernen wollen, um Risiken und Projekte kreativ managen zu können, und die ihrerseits offen für die Vernetzung mit anderen Expert:innen sind. Für das Fachseminar werden keine Erfahrungen im Projektmanagement oder mit der entsprechenden Software vorausgesetzt.

**Dozentin:** Frau Dr. Susanne Rahner, Projektmanagement- und Zeitmanagement-Trainerin, Consultant im Bereich Beantragung internationaler und EU-Projekte, eigene Consulting-Firma

## Kommunale Nachhaltigkeitsziele (SDGs) und Nachhaltigkeitsstrategie systematisch MIT dem Haushalt entwickeln, planen, umsetzen

### Workshop

<https://www.kbw.de/-FKA045>

## Schritt für Schritt zum Personalentwicklungskonzept

### Spezialseminar

06.05. - 07.05.2026 (Berlin)

08.10. - 09.10.2026 (online)

<https://www.kbw.de/-PEA020E>

Code: PEA020E \* 395,00 Euro

Code: PEA020E \* 395,00 Euro

Ziel des Seminars ist es, die Teilnehmenden zu befähigen, die in ihren Verwaltungen vorhandenen Instrumente der Personalentwicklung systematisch zusammenzustellen und im Hinblick auf die spezifischen Rahmenbedingungen weiterzuentwickeln. Der Kern der Personalentwicklung (PE) lässt sich unter das Motto stellen: „Beschäftigte können alles, wenn man sie weiterbildet, wenn man ihnen Werkzeuge gibt, vor allem aber, wenn man es ihnen zutraut.“ Vorhandene und neue Ansätze können dabei zu einem einheitlichen Konzept strukturiert zusammengeführt werden. Im Seminar wird theoretische Wissensvermittlung mit Übungen, Gruppenarbeit und Erfahrungsaustausch eng verbunden.

### Schwerpunkte:

- Theoretische Heranführung an ein PE-Konzept: Definitionen; Bereiche; Ziele; Methoden und Instrumente; Motivation und PE
- Durchführung einer Ist-Erhebung sowie deren Beurteilung: Beschäftigtenstruktur; Rahmenbedingungen; Haushaltslage; vorhandene Instrumente
- Erarbeitung eines PE-Konzepts: Ziele PE; Ermittlung des PE-Bedarfs; vorhandene Instrumente, z. B. PE-Gespräch; Umsetzung PE-Kontrolle; Verteilung der Verantwortlichkeiten

**Zielgruppe:** Personalverantwortliche, Leiter:innen von Personalämtern, Personalreferent:innen, PE-Verantwortliche  
**Dozent:** Herr Prof. Dr. Christoph Erdenberger, Professor an einer Fachhochschule für öffentliche Verwaltung

## Wissensmanagement in der öffentlichen Verwaltung

### Spezialseminar

03.06. - 01.07.2026 (Berlin)

03.11. - 04.11.2026 (Berlin)

<https://www.kbw.de/-FKB291>

Code: FKB291 \* 465,00 Euro

Code: FKB291 \* 465,00 Euro

Ziel des Seminars ist es, den Teilnehmenden praktische Ansätze und Methoden zur Umsetzung eines erfolgreichen und nachhaltigen Wissensmanagements in einer Organisation zu vermitteln. Die Teilnehmenden erarbeiten sich zunächst das Grundlagenwissen für den effektiven und effizienten Umgang mit der Ressource Wissen. Hierauf aufbauend werden sinnvolle Strategien und nützliche Werkzeuge vorgestellt, die das Sichern von Wissenstransfer, auch im Rahmen von organisatorischen Veränderungsprozessen erleichtern. Ansätze der lernenden Organisation und der systemischen Betrachtung werden hierfür ergänzend berücksichtigt.

### Schwerpunkte:

- Begriff und Idee des Wissensmanagements
- Nutzen und Erfolgsfaktoren
- Systemische Betrachtung von Wissen in der Organisation
- 7 Bausteine des Wissensmanagements - Wissensmanagement-Kreislauf
- Methoden und Instrumente des Wissensmanagements zur Wissensidentifikation, -entwicklung, -verteilung und -bewahrung
- Die Dimensionen Mensch, Organisation, Technik und Information im Wissensmanagement
- Wissensmanagement als strategische Führungsaufgabe, Besonderheiten im öffentlichen Umfeld
- Nachhaltiges Wissensmanagement erfolgreich implementieren - Besonderheiten von Veränderungsprozessen
- Das Konzept der lernenden Organisation
- Social Media, Web 2.0 und Enterprise 2.0 - Bedeutung und Nutzen in der öffentlichen Verwaltung

**Zielgruppe:** Führungskräfte, Beschäftigte von Organisationsreferaten und Beschäftigte, die mit der Reorganisation bzw. mit organisatorischen Optimierungen befasst sind

**Dozentin:** Frau Silke Ziegler-Pierce, Gesundheits- und Resilienz-Coachin, Hypnosystemische Trainerin (CAS/ISO/ICI)

## Grundlagen des Prozessmanagements

### Fachseminar

03.02. - 04.02.2026 (Berlin)  
03.06. - 04.06.2026 (Berlin)

<https://www.kbw.de/-VWA079N>

Code: VWA079N \* 465,00 Euro  
Code: VWA079N \* 465,00 Euro

Ziel dieses Seminars ist es, in das Prozessmanagement - einem wirksamen Instrument zur Gestaltung, Dokumentation, Implementierung und Steuerung sowie zur Verbesserung von Geschäftsprozessen - einzuführen. Dabei werden die Beziehung des Prozessmanagements zur Unternehmensstrategie und das Zusammenwirken von Aufbauorganisation und Prozessmanagement vermittelt. Im Rahmen der Erstellung einer Prozesslandkarte und der Bearbeitung von Fallbeispielen sammeln die Teilnehmenden erste praktische Erfahrungen im Umgang mit Prozessmanagementmethoden.

#### Schwerpunkte:

- Prozess- und Prozessmanagementdefinition
- Abgrenzung der Ablauf- und Aufbauorganisation
- Nutzen und Ziele des Prozessmanagements
- Strategische Geschäftsfelder
- Strategische Prozessausrichtung
- Prozesslandkarte: Führungs-, Kern- und Unterstützungsprozesse
- Methoden zur Prozesserhebung
- Techniken zur groben Prozessvisualisierung
- Prozesspriorisierung
- Prozessauftrag formulieren und konkretisieren
- Schnittstellenanforderungen identifizieren, beschreiben und formulieren
- Prozessverantwortung definieren und zuordnen

**Zielgruppe:** Führungskräfte, Beschäftigte von Organisationsreferaten und Beschäftigte, die mit der dezentralen Prozessarbeit befasst sind

**Dozent:** Sebastian Heckhausen, Senior Berater bei einem IT-Dienstleister

## 2. Vertiefungsrichtung: Fachliche Fragen

### Entwicklung eines effizienten Controllingsystems und Berichtswesens unter doppischen Bedingungen

#### Workshop

05.03. - 06.03.2026 (Berlin)  
03.12. - 04.12.2026 (Berlin)

<https://www.kbw.de/-HKA270>

Code: HKA270 \* 465,00 Euro  
Code: HKA270 \* 465,00 Euro

Nur wenn Controlling als wesentliches Steuerungsunterstützungssystem der Politik und Verwaltungsführung etabliert ist und dieses kooperativ Entscheidungen vorbereiten und zielbezogen in Berichten abbilden kann, wird die neue Form ergebnisorientierter Haushaltssteuerung wirklich dauerhaft gelingen. Bis dahin ist es ein Weg, der nur gemeinsam von allen Verantwortungsträgern beschritten werden kann und der auch neues Denken erfordert. Workshop besteht die Möglichkeit, von erfolgreichen kommunalen Praxisbeispielen für Controlling zu lernen und in einem offenen Dialog eigene Erfahrungen zu reflektieren. Gemeinsam sollen Hinderungsgründe identifiziert und Erfolgsfaktoren bestimmt werden. Wesentlicher Bestandteil ist eine Arbeitsphase, in der Gelegenheit besteht, Optimierungsansätze und weitere Grundlagen für das Controllingsystem und Berichtswesen in der eigenen Verwaltung zu erarbeiten.

#### Schwerpunkte:

- Controlling als unverzichtbarer Baustein für ein erfolgreiches Verwaltungsmanagement
- Vom Finanzcontrolling zur ganzheitlichen Steuerungsunterstützung in 5 Schritten
- Den neuen Haushalt produktbezogen planen und steuern: wesentliche Controllingaufgaben
- Controller als Informationsmanager: Ziele, Kennzahlen, Analysen und Berichte effektiv einsetzen
- Führung und Controlling als Dreamteam: Erfolgsfaktoren für die Zusammenarbeit
- Anforderungen und Optionen für ein individuelles Berichtswesen
- Praxisübung: Entwicklung eines individuellen Controllingsystems mit Berichtswesen

**Zielgruppe:** Bürgermeister:innen, Dezernent:innen, Kämmer:innen, Fachbereichsleiter:innen, Amtsleiter:innen, Abteilungsleiter:innen und Führungskräfte mit Budget- oder Produktverantwortung; Controller:innen aller Fachebenen. Der Workshop richtet sich an alle Verwaltungen und Entscheidungsträger:innen, die sich mit der Einführung von Controlling und Berichtswesen befassen und dieses vor Ort weiterentwickeln möchten. Aufgrund möglicher Interessenskollisionen können Berater:innen, Dozent:innen u. ä. leider nicht an diesem Seminar teilnehmen.

**Dozent:** Herr Ralf Günther, MPA, Lizenzierter Business- und Management-Coach (ECA)

## **Doppisches Haushaltrecht - systematisch, praxisnah und aktuell**

### **Teil 1: Einführung in das kommunale Haushaltrecht mit dem Schwerpunkt Haushaltplanung und -bewirtschaftung**

#### **Einführungsseminar**

**22.01. - 23.01.2026 (Berlin)**

**09.04. - 10.04.2026 (Berlin)**

**27.08. - 28.08.2026 (Berlin)**

[\*\*https://www.kbw.de/-HKA050N\*\*](https://www.kbw.de/-HKA050N)

**Code: HKA050N \* 395,00 Euro**

**Code: HKA050N \* 395,00 Euro**

**Code: HKA050N \* 395,00 Euro**

Ziel des aus zwei Teilen bestehenden Einführungsseminars (Code: HKA050N und Code: HKA051N) ist es, den auf dem Gebiet des kommunalen Haushaltwesens Tätigkeiten durch eine systematische Schulung grundlegendes, aktuelles und anwendungsbereites Fachwissen zum doppelischen kommunalen Haushaltrecht zu vermitteln. Der gewählte Zeitrahmen von zwei mal zwei Tagen ermöglicht eine gründliche Behandlung des Stoffgebietes und das intensive Besprechen und Üben praktischer Fälle. Die beiden Teile des Seminars sind voneinander klar abgegrenzt, bauen jedoch inhaltlich aufeinander auf. So besteht die Möglichkeit, das Seminar als Ganzes oder auch nur einen Teil zu belegen.

#### **Schwerpunkte:**

- Vorläufige Haushaltswirtschaft
- Grundsätzliches zum kommunalen Haushaltrecht und zur Verantwortung der Fachämter
- Aufstellung des Haushaltspfands einschließlich Haushaltssatzung; Rücklagen und Kreditwirtschaft
- Mittelanforderungen der Fachämter mit der Zuordnung zum Ergebnis- und Finanzhaushalt
- Die Haushaltssystematik einschl. Ergebnishaushalt, Finanzhaushalt und Bilanz
- Periodengerechte Zuordnung im Ergebnis- und Finanzhaushalt
- Deckungsgrundsätze/Budgetierung/dezentrale Ressourcenverantwortung, Berichtswesen und andere Modernisierungsformen

**Zielgruppe:** Interessierte, die sich systematisch anwendungsbereites Wissen auf dem Gebiet des doppelischen kommunalen Haushaltrechts aneignen wollen (z. B. Beschäftigte aus Kämmereien und Kassen; Beschäftigte aus Fachämtern, die mit der haushaltrechtlichen Abwicklung von Geschäftsvorgängen befasst sind; Beschäftigte aus Zweckverbänden und kommunalen Einrichtungen). Das Seminar ist auch für Beschäftigte von Prüfungsbehörden geeignet, jedoch findet der Prüfungsaspekt bei der Stoffvermittlung keine besondere Beachtung.

**Mitzubringende Arbeitsmittel:** GO (Kommunalverfassung), GemHVO des jeweiligen Bundeslandes

**Dozent:** Herr Joel Kießling

## **Einführung in aktuelle Fragen des Datenschutzes in der Verwaltung**

#### **Fachseminar**

[\*\*https://www.kbw.de/-DSA001\*\*](https://www.kbw.de/-DSA001)

**05.05. - 06.05.2026 (Berlin)**

**07.12. - 08.12.2026 (Berlin)**

**Code: DSA001 \* 395,00 Euro**

**Code: DSA001 \* 395,00 Euro**

Ziel des Seminars ist es, die aktuellen datenschutzrechtlichen Regelungen im Hinblick auf personenbezogene Daten in der öffentlichen Verwaltung darzustellen. Aus der seit dem 25. Mai 2018 geltenden EU-Datenschutz-Grundverordnung (EU-DSGVO) heraus haben sich neue Aufgaben für die Verantwortlichen ergeben. Im Seminar werden aktuelle Tendenzen und Probleme im Bereich Datenschutz angesprochen, eine Einführung in die schwer überschaubare Rechts- und Sachmaterie geboten und anhand praktischer Fälle die aktuelle Rechtslage verdeutlicht. Somit wird zu einer Lösung der auftretenden Zielkonflikte beigetragen.

#### **Schwerpunkte:**

- Grundbegriffe und Rechtsgrundlagen des Datenschutzrechts
- Allgemeine Fragen des Datenschutzes in der öffentlichen Verwaltung auch im Hinblick auf die notwendigen Anpassungen an die EU-DSGVO
- Datenschutz mit der EU-DSGVO. Was bleibt, was ändert sich?
- Datenschutz in unterschiedlichen Aufgabengebieten öffentlicher Einrichtungen (u. a. Jugend- und Sozialämter, Personalaktenverwaltung, öffentliche Sicherheit, Videoüberwachung etc.)

**Zielgruppe:** Beschäftigte aus allen Bereichen von Behörden, die im Kontakt zu Bürger:innen mit der Problematik der Verarbeitung personenbezogener Daten und des Datenschutzes befasst sind und sich einen ersten Überblick verschaffen wollen. Besondere Vorkenntnisse sind nicht erforderlich.

**Dozent:** Herr Oliver F. Hoff, Rechtsanwalt, ehemaliger Mitarbeiter einer Landesdatenschutzbeauftragten

## Innenrevision in öffentlichen Verwaltungen und Institutionen

### Fachseminar

06.11. - 07.11.2025 (online)

Termine für das Jahr 2026 befinden sich in Abstimmung

<https://www.kbw.de/-VWA074>

Code: VWA074 \* 395,00 Euro

Ziel des Seminars ist es, den Teilnehmenden Basiswissen der Internen Revision in der öffentlichen Verwaltung von den theoretischen Grundlagen über Risikoanalysen und Prüfungsablauf bis hin zu praktischen Einblicken in gängige und auch für kleine Revisionseinheiten gut umsetzbare Prüfmethoden zu vermitteln. Angesichts gestiegener Wahrnehmung der Themen "Verwaltungskontrolle" und "Prävention" durch die Öffentlichkeit und flankiert durch Empfehlungen und Bemerkungen der Rechnungshöfe und Prüfungsämter, haben viele öffentliche Institutionen in den vergangenen Jahren Interne Revisionen eingerichtet und sukzessive ausgebaut. Wo noch nicht geschehen, tragen sich Verwaltungen mit dem Gedanken oder der Verpflichtung, solche Fachbereiche kurz- bis mittelfristig einzurichten. Die Teilnehmenden werden in diesem Seminar in die Thematik eingeführt, indem Aufbau, Aufgabenwahrnehmung und Selbstverständnis einer modernen Innenrevision in der öffentlichen Verwaltung skizziert werden. Anhand praxisnaher Beispiele werden die revisionstypischen Themenfelder risikoorientierte Prüfplanung, Prüfungsablauf, Prüfbericht und Kommunikation mit geprüften Stellen gemeinsam be- und erarbeitet.

#### Schwerpunkte:

- Interne Revision als Teil der Verwaltungskontrolle - modernes Instrument oder „alter Hut“?
- Einrichtung einer Internen Revision in einer Behörde
- (Rechts-)Grundlagen und Standards
- Aufgaben der Internen Revision und Besonderheiten im öffentlichen Sektor
- Planung der Prüfung
- Spezifische Aspekte bei Anlassprüfungen
- Berichterstattung und Nachschauprüfung
- Mehrwert der Revision, Kommunikation und „Marketing“
- Ausgewählte Prüfbeispiele

**Zielgruppe:** Amtsleiter:innen, Dezerent:innen, Fachbereichsleiter:innen, Sachgebietsleiter:innen; Beschäftigte der Bereiche Organisation, Personal, Controlling, Serviceeinheiten, Rechnungsprüfung, Kommunalaufsicht sowie sonstige Interessierte

**Dozent:** Herr Ingo Sorgatz, Dipl.-Verwaltungswirt (FH), Erster Kriminalhauptkommissar, Bundesministerium des Innern

## Erfolgreiche Korruptionsprävention sowie rechtssicherer Umgang mit Verdachtsfällen und möglichen Ermittlungen der Strafverfolgungsbehörden in der Praxis (\*Neu)

### Fachseminar

16.03. - 18.03.2026 (Hamburg)

05.05. - 07.05.2026 (Berlin)

21.09. - 23.09.2026 (Berlin)

27.10. - 29.10.2026 (Berlin)

<https://www.kbw.de/-BFA123A>

Code: BFA123A \* 605,00 Euro

Code: BFA123A \* 540,00 Euro

Code: BFA123A \* 540,00 Euro

Code: BFA123A \* 540,00 Euro

Korruption erschüttert das Vertrauen der Bevölkerung in die Institutionen der öffentlichen Verwaltung und führt zu erheblichen wirtschaftlichen Schäden. Neben spektakulären Fällen aus den Medien sind jedoch vor allem viele kleine Einzelfälle, die auf allen Ebenen der Verwaltung vorzufinden sind, ein Problem. Für eine wirksame Prävention müssen die Verantwortlichen die Merkmale von Korruption sowie die Grenzen zwischen dem Erlaubten und der Rechtswidrigkeit sowie die der Verwaltung zur Verfügung stehenden Instrumente kennen. In diesem Seminar werden in Teil 1 (2-tägig) die rechtlichen Grundlagen und die Erscheinungsformen von Korruption anhand praktischer Beispiele aus der Verwaltungspraxis erörtert sowie wirksame Maßnahmen für eine zielgerichtete Korruptionsprävention vorgestellt. In Teil 2 (1-tägig) wird darüber hinaus anhand von Praxisbeispielen aufgezeigt, wie ein internes Verfahren der Verwaltung geregelt werden kann, um Hinweisen auf Unregelmäßigkeiten, insbesondere Korruption, im Rahmen einer ersten Bewertung nachzugehen. Die Teilnehmenden lernen, welche Regeln zu beachten sind, wenn die Staatsanwaltschaft in der Verwaltung ermittelt, sei es aufgrund von angeblichen Korruptionsdelikten oder anderen Straftatbeständen. Das Konzept sieht vor, dass der Kurs als Ganzes oder auch nur einer der beiden Teile gebucht werden kann.

Bei Buchung des gesamten Kurses verwenden Sie bitte den Code BFA123A, bei Buchung einzelner Teile den zugehörigen Code. Die Preise der einzelnen Teile entnehmen Sie bitte unserer Webseite.

#### Schwerpunkte:

##### Teil 1: Erfolgreiche Korruptionsprävention (2-tägig)

Code: BFA123A-1

- Rechtliche Grundlagen der Korruptionstatbestände
- Merkmale und Erscheinungsformen von Korruption
- Motive für korruptes Verhalten
- Korruptionsgefährdete Aufgabenbereiche der Verwaltung
- Signale für Korruption
- Konkrete Maßnahmen zur Vorbeugung von Korruption und ihrer Bekämpfung

**Teil 2: Erstbewertung bei Verdacht auf Unregelmäßigkeiten und Zusammenarbeit mit den Strafverfolgungsbehörden (1-tägig)****Code: BFA123A-2**

- Regelung eines internen Verfahrens nach einem Hinweis auf Unregelmäßigkeiten, insbesondere Korruption
- Gesichtspunkte der internen Erstbewertung bei einem Verdacht auf Unregelmäßigkeiten
- Anforderungen an die Zusammenarbeit mit den Strafverfolgungsbehörden
- Handlungsempfehlungen bei Durchsuchungen, Beschlagnahmungen und Vernehmungen
- Verschwiegenheitspflichten, Aussagegenehmigungen, Zeugnisverweigerungsrechte

**Zielgruppe:** Führungskräfte aller Verwaltungsebenen sowie alle Beschäftigten, die sich mit dem Thema Korruptionsprävention befassen

**Dozent:** Herr Heino Ringel, Prüfer eines Rechnungs- und Gemeindeprüfungsamtes sowie Antikorruptionsbeauftragter bei einem Landkreis a. D.

**Strategisches Personalmanagement und Personalcontrolling in der öffentlichen Verwaltung - unverzichtbar und wichtiger denn je!****Spezialseminar**<https://www.kbw.de/-VWA075>**23.03. - 24.03.2026 (online)****Code: VWA075 \* 395,00 Euro****08.09. - 09.09.2026 (Berlin)****Code: VWA075 \* 395,00 Euro**

Ziel des Seminars ist es, mit dem Blick auf das große Ganze und durch gegenseitigen Austausch Handlungsstrategien für das eigene, strategische Handeln entwickeln zu können. Die demografische Entwicklung, aber auch die gesellschaftlichen Veränderungen, verbunden mit dem zunehmenden Fachkräftemangel, fordern alle modernen Verwaltungen dazu auf, ihr Personalwesen zunehmend zu professionalisieren. Dies geschieht insbesondere durch eine stärkere Akzentuierung der Funktionsbereiche „Personalmanagement“ und „Personalcontrolling“. Zusätzlich wurde und wird dieser Prozess auch durch Regelungen im TVöD angereizt und beschleunigt. Im Seminar werden aufgrund der aktuellen Entwicklungstendenzen im Personalwesen die Herausforderungen für die Personalverantwortlichen dargestellt und Handlungsansätze mit den Teilnehmenden praktisch erarbeitet. Die Teilnehmenden erhalten in dem Seminar keinen prall gefüllten Koffer mit fertigen Konzepten und Instrumenten, sondern viele Anregungen und Gelegenheiten zur kritischen Reflexion und daraus zu entwickelnden praktischen Lösungsansätzen für das Handeln im Personalmanagement. Der Lohn für Neugierde und gedankliche Experimentierfreude liegt in der Vermittlung von praxisorientiertem Wissen und der selbstentwickelten Vorstellung darüber, wie ein Transfer in den eigenen Arbeitsalltag gelingen könnte.

**Schwerpunkte:**

- Wie entwickelt sich das Personalwesen in den kommenden Jahren?
- Welche Herausforderungen gilt es zu identifizieren?
- Welche Handlungsfelder/ Bausteine eines modernen Personalmanagements sind besonders davon betroffen?
- Wie kann der Prozess gesteuert werden? Kann der Prozess überhaupt gesteuert werden?
- Welchen Herausforderungen müssen sich die Verwaltungen stellen?
- Welche Konzepte, welche Instrumente, wie z. B. Leitbildorientierung, Führungsrichtlinien, Beurteilungswesen, Mitarbeitergespräche, Mitarbeiterbefragungen, Personalentwicklungsprogramme, Telearbeit, Arbeitszeitflexibilisierung, betriebliche Gesundheitsförderung, betriebliches Eingliederungsmanagement, Qualitätsmanagement usw. könnten hilfreich sein?
- Wie könnten solche Konzepte und Instrumente ggf. in die eigene Praxis übertragen werden? Was ist dabei hilfreich, was eher hinderlich?

**Zielgruppe:** Führungskräfte und Beschäftigte, die mit Grundsatzaufgaben des Personalwesens befasst sind; Amts- und Abteilungsleiter:innen der Fachämter; Mitglieder des Personalrats, Gleichstellungsbeauftragte, Schwerbehindertenvertretungen. Erfahrungen in der Personalarbeit sind erwünscht.

**Dozent:** Herr Achim Helbert, Dipl.-Verwaltungswirt (FH), Abteilungsleiter in einem Jugendamt

## **Das "Betriebliche Gesundheitsmanagement" - kompaktes Grundlagenwissen und praxisorientiertes Know-how für das strukturierte Gestalten und Umsetzen eines BGM-Konzepts**

### **Workshop**

**19.05. - 20.05.2026 (online)**  
**24.11. - 25.11.2026 (online)**

<https://www.kbw.de/-PEA475P>

**Code: PEA475P \* 465,00 Euro**  
**Code: PEA475P \* 465,00 Euro**

Die Einführung eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) stellt die für dessen Planung, Einführung, Entwicklung und Kontrolle verantwortlichen BGM-Manager:innen vor umfangreiche Aufgaben/Herausforderungen. Neben erforderlichem Grundwissen zur Gesunderhaltung am Arbeitsplatz (von der Gefahrenanalyse über konkrete Maßnahmen der Gesundheitsförderung, des Stressmanagements und der Gefahrenprävention) benötigen die BGM-Manager:innen relevantes innerbetriebliches Wissen zur Organisationsentwicklung und zum Personalmanagement. Unter Berücksichtigung der eigenen Unternehmenskultur müssen sie in der Lage sein, BGM als umfangreiches Projekt strategisch zu planen, breitenwirksam umzusetzen und seinen Erfolg im eigenen Haus zu messen. In diesem Workshop wird den Teilnehmenden in einem ersten Schritt das hierfür erforderliche Hintergrundwissen vermittelt. Hiernach lernen sie anhand aufeinander aufbauender konkreter Praxisbeispiele, wie sie schrittweise und strukturiert ein passgenaues Konzept entwickeln, implementieren und seine Nachhaltigkeit im Blick behalten können. Eigene Fragestellungen und Fallbeispiele können in den Workshopverlauf eingebracht werden. Eine aktivierte Kamera und ein aktiviertes Mikrofon sind erforderlich für die Teilnahme am Workshop.

### **Schwerpunkte:**

- Einführung in das „Betriebliche Gesundheitsmanagement“: Grundlagen; geschichtliche Entwicklung; Definitionen; Modelle eines BGM; rechtlicher Rahmen
- Die Rolle des:der BGM-Manager:in
- Definitionen und Grundsätze von Wohlbefinden und Gesundheit - Salutogenese und Pathogenese
- Bewegung, Stressmanagement und Psychohygiene im Alltag; die 3 Säulen der Gesundheit; "Kultur der Prävention"
- Umsetzung und Praxis eines „Betrieblichen Gesundheitsmanagements“: BGM als klassischer Projektmanagement-Prozess; Bedarfsermittlung und -analyse; strategische Zielsetzung, Beschlüsse und Implementieren konkreter Maßnahmen; Controlling und Verbesserungsprozess; Implementieren eines Steuerungskreises (ggf. Kooperation mit Krankenkassen, Anbietern von Gesundheitsmaßnahmen); Health Leadership als Innovationsfaktor
- Organisations- und Personalentwicklung: Struktur, Kultur, Werte des Unternehmens; Analysetools für Intrinsische Motivation, Kultur, Werte und Verhaltenspräferenzen von Beschäftigten; Einbinden und Motivieren von Geschäftsführung, Vorgesetzten und Beschäftigten; Umgang mit Widerstand durch Vorgesetzte und Beschäftigte
- Return on invest - Gesundheits-Controlling im BGM: Evaluation und Qualitätssicherung nach DIN ISO 45001:2018; Sicherung der Nachhaltigkeit von BGM-Maßnahmen

**Zielgruppe:** Projektleiter:innen, Führungskräfte, Personalentwickler:innen, BGM-Koordinator:innen, Gesundheitsmanager:innen, Projektmitglieder wie Personalrat, Gleichstellungsbeauftragte, Schwerbehindertenvertretung, Fachkräfte für Arbeitssicherheit. Da sich das Seminar vorrangig auf die projektbezogene Umsetzung des Betrieblichen Gesundheitsmanagements konzentriert, sind inhaltliche Vorkenntnisse zum BGM erwünscht. Es werden keine Erfahrungen im Projektmanagement vorausgesetzt.

**Dozentin:** Frau Petra Zander, Wirtschaftspsychologin, Systemische Business- und Gesundheits-Coachin, Psychotherapeutin HPG, Organisationsberaterin

## **Arbeitsrecht - systematische Einführung unter Berücksichtigung des Tarifrechts am Beispiel des öffentlichen Dienstes**

### **Einführungsseminar**

**16.03. - 17.03.2026 (Berlin)**  
**12.10. - 13.10.2026 (Berlin)**

<https://www.kbw.de/-PEA391A>

**Code: PEA391A \* 395,00 Euro**  
**Code: PEA391A \* 395,00 Euro**

Ziel des Seminars ist es, die Grundzüge des allgemeinen Arbeitsrechts unter besonderer Berücksichtigung des Tarifrechts (TVöD-VKA/Bund und TV-L) und der aktuellen Rechtsprechung für die Beschäftigten im öffentlichen Dienst zu vermitteln, damit Beschäftigte der Personalabteilungen die tariflichen Regelungen rechtsicher anwenden können. Die rechtskonforme Anwendung der tariflichen Regelungen des TVöD-VKA/Bund und des TV-L wird immer mehr von Urteilen der Arbeitsgerichte, bis hin zum BAG und dem EuGH, determiniert. Besonders bei Fragen der Eingruppierung (Stufenzuordnung), des speziellen Befristungsrechts und des Urlaubsrechts sind Kenntnisse der Tarifverträge und vor allem der entsprechenden Rechtsprechung dazu unerlässlich.

### **Schwerpunkte:**

- Kollektives und individuelles Arbeitsrecht (Einführung)
- Die Tarifverträge TVöD-VKA/Bund und TV-L
- Besondere Pflichten und Rechte der Beschäftigten im öffentlichen Dienst
- Grundzüge der Bezahlung (Einstufung)
- Befristungsrecht, insbesondere Besonderheiten der tariflichen Befristungsregelungen
- Recht der Teilzeit (insbesondere nach TzBfG)
- Abmahnungen
- Beendigung von Arbeitsverhältnissen
- Kündigungsrecht und besonderer Kündigungsschutz

**Zielgruppe:** Beschäftigte aus Personalbereichen der Kommunen, Länder und des Bundes, die erst seit kurzem mit Personalangelegenheiten beschäftigt sind und sich einarbeiten wollen; Mitglieder der Interessensvertretungen

**Mitzubringende Arbeitsmittel:** BGB (§§ 611-632), TVöD oder TV-L (Allg. Teil), TVÜ (Bund, Land oder Kommunen), Teilzeit- und Befristungsgesetz, Kündigungsschutzgesetz

**Dozent:** Herr Tobias Thauer, Personalleiter der Thüringer Verwaltungsschule und Dozent für öffentliches Arbeits- und Dienstrecht

## D. Abschlussworkshop

### Abschlussworkshop und Erfahrungsaustausch

**Workshop**

**10.12. - 11.12.2026 (Berlin)**

<https://www.kbw.de/-FKP100-2>

**Code: FKP100-2 \* 465,00 Euro**

Die Teilnehmenden haben im Abschlussworkshop die Möglichkeit, ihre Fragen und Schwierigkeiten nach einer Zeit des Ausprobierens mit der Dozentin und der Gruppe zu diskutieren und nach Lösungen für schwierige Führungssituationen zu suchen. Hier können auch andere, den Führungsalltag der Teilnehmenden betreffende Fragen besprochen werden. Die thematischen Schwerpunkte ergeben sich aus den Problemstellungen der Teilnehmenden.

### Prüfung zum Kompaktkurs "Führung auf den Punkt gebracht - systematischer Erwerb und Ausbau von Führungskompetenzen"

**Prüfung**

**24.04.2026 (Berlin)**

**09.04.2027 (Berlin)**

<https://www.kbw.de/-FKP100-P>

**Code: FKP100-P \* 450,00 Euro**

**Code: FKP100-P \* 450,00 Euro**

Die Teilnehmenden des Kompaktkurses "Führung auf den Punkt gebracht - systematischer Erwerb und Ausbau von Führungskompetenzen" (Code: FKP100) haben die Möglichkeit, eine Abschlussprüfung am Institut für Wissenstransfer in Wirtschaft, Verwaltung und Rechtspflege e. V. (IWVR) an der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin (HWR) abzulegen und ein Institutszertifikat als "Zertifizierte Führungskraft" (HWR, IWVR e. V.) zu erwerben. Hierfür erstellen die Teilnehmenden eine schriftliche Belegarbeit mit individuellem beruflichen Praxisbezug zu ausgewählten Aspekten der nachstehenden Themenbereiche (Schwerpunkte). Für die Belegarbeit ist ein Umfang von 10-15 Seiten vorgeschrieben. Ergänzend unterziehen sich die Teilnehmenden nach geprüfter und als bestanden bewerteter Belegarbeit einer ca. 30-minütigen mündlichen Prüfung, die u. a. Fragen zu ihrer Belegarbeit enthalten wird.

#### Schwerpunkte:

- Kernkompetenzen Führung
- Persönliche Kommunikationskompetenz
- Verwaltungsmobilisierung
- Individuell gewähltes Vertiefungs-Fachthema

**Zielgruppe:** Absolvent:innen des Kompaktkurses

**Prüfer:in:** Frau Ines Schulz-Bücher, Diplom-Laotistin, freiberufliche Personal- und Organisationsentwicklerin; Herr Matthias Ennen, Organisationsberater, Trainer, Coach

Kundennummer



Kommunales Bildungswerk e.V.

E-Mail: [info@kbw.de](mailto:info@kbw.de)

Telefon: 030/293350-0

Seminardatum

Gebühr

Seminarcode

Anrede

Vorname

Nachname

**Rechnungsanschrift** (nach Möglichkeit Stempel):

**Tätigkeit** (z. B. Sachbearbeiter:in, Amtsleiter:in)

**Telefon**

**Telefax**

**E-Mail-Adresse**

Die kostenlose Stornierungsfrist bei Seminaren beträgt in jedem Fall 2 Wochen vor Seminarbeginn.  
Wir erkennen die Teilnahmebedingungen gemäß Seminarprogramm an.

## Hotelzimmerreservierung für den Standort Berlin

Ich bitte um Reservierung von \_\_\_\_\_ Einzelzimmer/n \_\_\_\_\_ Doppelzimmer/n

vom \_\_\_\_\_ bis \_\_\_\_\_ Preiskategorie bis \_\_\_\_\_ Euro/Nacht

Hotelwunsch / Bemerkungen: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Die Möglichkeit einer Online-Anmeldung besteht unter folgendem Link:

<https://www.kbw.de/anmeldung/FKP100/125609>