

Curriculum

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

Kompaktkurs mit individuellem Aufbau

11.03.2024 - 10.12.2024 (Berlin) Code: FKP100
17.03.2025 - 09.12.2025 (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 abschließendem Workshop. Um den Kompaktkurs auf die individuellen Bedürfnisse jedes: jeder Teilnehmer:in 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, 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 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 Institutszertifikat 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.

Dozentin: Frau Ines Schulz-Bücher, Diplom-Laotistin, freiberufliche Personal- und Organisationsentwicklerin

Struktur

A. Grundlagenmodul

B. Aufbaumodul

C. Vertiefungsmodule

Bitte wählen Sie ein Seminar jeder Vertiefungsrichtung aus:

1. Verwaltungsmodernisierung		2. Fachliche Fragen	
Prozessoptimierung	VWA080G	BWL und Haushaltssteuerung	HKA270
Qualitätsmanagement	FUC040	Haushaltsrecht/NKHR	HKA050N
E-Government	VWA080E	Datenschutz	DSA001
Projektmanagement	VWA094G	Controlling	VWA073
Öffentlichkeitsarbeit	OEF140	Arbeitsrecht	PEA391A
Personalentwicklung	PEA020E	Personalmanagement	VWA075 PEA066
Agiles Führen	FKB076B	Arbeitsrecht	PEA391A

D. Abschlussworkshop

A. Grundlagenmodul

Kernkompetenzen Führung	
Grundlagenmodul	
11.03. - 15.03.2024 (Berlin)	Code: FKP100-0 * 1.045,00 Euro
17.03. - 21.03.2025 (Berlin)	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 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
- Führungsaufgaben/Kompetenzen: Zieldefinition; prozessorientierte Führung; stärkenorientierte Führung; Mitarbeiterentwicklung; Delegation, Vertrauen, Verantwortung

- **Mitarbeiterführung/-gespräche:** Motivation; Kritisieren, Fordern, Loben, Feedback; kooperative Zielvereinbarungen; Jahres- und Beurteilungsgespräche; Führen von Kritikgesprächen
- **Schwierige Führungssituationen:** Konfliktmanagement; schwierige Situationen in Gruppen meistern; Umgang mit Widerstand; Umgang mit psychisch belasteten und kranken Beschäftigten; Führen von Fehlzeitgesprächen; schlechte Nachrichten überbringen/unpopuläre Entscheidungen treffen und durchsetzen

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 empfohlen.

B. Aufbaumodul

Persönliche Kommunikationskompetenz	
Aufbaumodul	
12.06. - 13.06.2023 (Berlin)	Code: FKP100-1 * 465,00 Euro
17.06. - 18.06.2024 (Berlin)	Code: FKP100-1 * 465,00 Euro
03.06. - 04.06.2025 (Berlin)	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.

1. Vertiefungsrichtung: Verwaltungsmodernisierung

Organisationsuntersuchung als professionelle Methode des Veränderungsmanagements – eine Einführung für Verwaltungen	
Spezialseminar	https://www.kbw.de/-VWA080G
21.09. - 22.09.2023 (Hamburg)	Code: VWA080G * 510,00 Euro
28.11. - 29.11.2023 (Berlin)	Code: VWA080G * 465,00 Euro

Ziel dieses Einführungsseminars ist es, Organisationsuntersuchungen als professionelle Methode des Veränderungsmanagements, beginnend mit der Auftragserteilung 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 Christian Griesbach, Dipl.-Volkswirt, Change-Manager (Univ.); Frau Andrea Flink, Master of Arts "organization studies", Dipl.-Verwaltungswirtin (FH)

Qualitätsmanagementsysteme: Einführung und Anwendung

Spezialseminar

<https://www.kbw.de/-FUC040>

07.11. - 08.11.2023 (Berlin)

Code: FUC040 * 395,00 Euro

Ziel des Seminars ist es, eine Einführung in die Ziele und Inhalte des Qualitätsmanagements (QM) zu geben und unterschiedliche Vorgehensweisen bei der Entwicklung eines organisationsspezifischen QM-Systems aufzuzeigen. Die Teilnehmenden lernen die Bedeutung des Total Quality Managements für die Modernisierung der öffentlichen Verwaltung kennen, indem sie sich mit den Kernthemen des QM auseinandersetzen. In Gruppenübungen werden für Kernelemente des QM - beispielsweise Prozessorientierung, Zielorientierung, Ausrichtung auf Bedürfnisse von Kund:innen und Interessengruppen - konkrete Instrumente vorgestellt und Maßnahmen entwickelt. QM muss integrierter Bestandteil der täglichen Arbeit sein und darf nicht als „lästiges Übel“ empfunden werden. Erfolgsfaktoren für die Wirksamkeit eines QM-Systems sind seine organisatorische Verankerung, die Einbeziehung der Beschäftigten und die Überzeugung der Führungskräfte.

Schwerpunkte:

- Qualitätsmanagement, Total Quality Management: Konzepte und Kernelemente
- PDCA: Der Qualitätskreislauf
- Qualitätsmanagementmodelle: DIN EN ISO 9000 ff; EFQM; CAF; Gemeinsamkeiten und Unterschiede
- Selbstbewertung vs. externe Zertifizierung
- Entwicklung und Einführung eines QM-Systems: Prozessschritte; Erfolgsfaktoren
- Werkzeuge und Methoden des QM
- Organisatorische Verankerung des QM: Aufbau- und Ablauforganisation
- Nutzung und Weiterentwicklung des QM-Systems: Wirksamkeit sicherstellen

Zielgruppe: Beschäftigte öffentlicher Verwaltungen mit entsprechender Verantwortlichkeit bzw. Mitwirkungspflicht in den Bereichen Aufbau und Pflege eines QMS, Organisationsentwicklung, Prozessoptimierung, Aufbau und Weiterentwicklung von Managementsystemen; weitere Interessierte

Dozent: Herr Hartmut Gardlo, Dipl.-Verwaltungswirt, Projektmanager und Supervisor

Verwaltungsmodernisierung mit E-Government - strategisches Management bei der Umsetzung von E-Government-Konzepten

Spezialseminar

<https://www.kbw.de/-VWA080E>

23.10. - 24.10.2023 (Berlin)

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 Verwaltungsmodernisierung 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. E-GovG, 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 Verwaltungsmodernisierung: 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 Wucherpennig, BA, Finanz- und Projektcontroller

Einführung in das Projektmanagement - Grundkurs

Fachseminar

<https://www.kbw.de/-VWA094G>

27.09. - 28.09.2023 (online)

Code: VWA094G * 395,00 Euro

11.10. - 12.10.2023 (München)

Code: VWA094G * 450,00 Euro

28.11. - 29.11.2023 (online)

Code: VWA094G * 395,00 Euro

14.03. - 15.03.2024 (Berlin)

Code: VWA094G * 395,00 Euro

25.04. - 26.04.2024 (online)

Code: VWA094G * 395,00 Euro

26.09. - 27.09.2024 (München)

Code: VWA094G * 450,00 Euro

07.10. - 08.10.2024 (online)

Code: VWA094G * 395,00 Euro

12.12. - 13.12.2024 (online)

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“; Projekttrübschau
- 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

Kommunikation, Öffentlichkeits- und Medienarbeit für Verwaltungen und Vereine

Fachseminar

<https://www.kbw.de/-OEF140>

14.06.2023 (Berlin)

Code: OEF140 * 270,00 Euro

27.11.2023 (Düsseldorf)

Code: OEF140 * 295,00 Euro

06.12.2023 (Berlin)

Code: OEF140 * 270,00 Euro

Gute Öffentlichkeitsarbeit ist viel mehr als geschickter Umgang mit Journalist:innen. Zur gelungenen Präsentation der Dienstleistungen der Kommunalverwaltung, des Tagungsangebots der Bildungseinrichtungen und der Maßnahmen des Gesundheitsamtes gehört die Definition der jeweiligen Zielgruppen. Die Medien sind nur eine dieser Zielgruppen, die Politiker:innen können eine zweite sein, Ausbildungsbetriebe eine dritte. Öffentlichkeitsarbeit ist im öffentlichen Bereich nicht nur die Abteilung, die sich um Transparenz und ein gutes Image kümmert. Sie ist auch Teil der inhaltlichen Aufgaben der Verwaltung, wo es darum geht, die Bürger:innen zu informieren. Auch im Vergleich der Kommunen untereinander werden Bürgernähe und Transparenz des Verwaltungshandelns eine stärkere Rolle spielen. Das Seminar vermittelt, wie sich die Außenwirkung optimieren lässt.

Schwerpunkte:

- Grundlagen der Öffentlichkeitsarbeit
- Instrumente der Kommunikation: Publikationen, Internet, Veranstaltungen
- Lobbyarbeit
- Zusammenwirken von Stadtmarketing und Verwaltungskommunikation
- Transparenz
- Leitlinien
- Zusammenhang von interner und externer Kommunikation
- Besonderer Umgang mit einzelnen Zielgruppen

Zielgruppe: Führungskräfte von Kommunalverwaltungen, Beschäftigte der Hauptämter, Beschäftigte von Tagungs- und Bildungseinrichtungen, Beschäftigte in den Bereichen Öffentlichkeitsarbeit, Medienarbeit, Kommunikation, Stadtmarketing; kommunale Mandatsträger:innen

Mitzubringende Arbeitsmittel: Broschüren, Informationen, Pressemitteilungen, Publikationen aus der täglichen Arbeit

Dozenten: Herr Dr. Ulrich Brömmling, M.A., Stiftungs- und Kommunikationsberater; Herr Christian Mankel, Verbandsgeschäftsführer, Hochschuldozent für Unternehmensorganisation, Leadership und Human Resource Management

Schritt für Schritt zum Personalentwicklungskonzept

Spezialseminar

07.12. - 08.12.2023 (Düsseldorf)

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

Code: PEA020E * 450,00 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

Agile Methoden im Arbeitsalltag - Praxis-Tools für Führungskräfte

Workshop

21.11. - 22.11.2023 (online)

<https://www.kbw.de/-FKB076B>

Code: FKB076B * 485,00 Euro

Mit dem digitalen Wandel hält auch in Behörden eine neue Arbeitskultur Einzug. Damit einhergehend kommen auch neue Anforderungen auf Führungskräfte zu: Interne Informationsflüsse müssen gezielt gesteuert, Arbeitsabläufe neu definiert und externe Kund:innen sinnvoll eingebunden werden; die eigenen Beschäftigten benötigen Strukturen sowie regelmäßiges Feedback und entgegengebrachtes Vertrauen für ein selbstverantwortliches Arbeiten. In diesem Workshop lernen Führungskräfte praxistaugliche Tools kennen, mit denen sie ihre Kommunikations- und Organisationsaufgaben auch im digitalen Zeitalter optimal bewältigen können. Anhand zahlreicher praktischer Übungen trainieren die Teilnehmenden die Anwendung verschiedener agiler Werkzeuge und erfahren, wie deren Chancen und Risiken einzuordnen sind.

Schwerpunkte:

- Was bedeutet arbeiten nach agilen Prinzipien und Methoden für Führungskräfte?
- Wertschöpfung als Teamaufgabe und die Rolle der Führungskraft
- Agiles Mindset als Voraussetzung
- Die Nordstern-Methode zur Orientierung
- Grundlagen von SCRUM
- Feedbackschleifen statt statischer Zielvorgaben
- Das tägliche Stand-up-Meeting mit dem Kanban-Bord
- Die A3-Technik und der PDCA-Zyklus

Zielgruppe: Führungskräfte

Dozent:innen: Herr Hartmut Gardlo, Dipl.-Verwaltungswirt, Projektmanager und Supervisor, Scrum Master I; Frau Tina Arens, Betriebswirtin, Agile Coach, Hochschuldozentin und Trainerin

2. Vertiefungsrichtung: Fachliche Fragen

Entwicklung eines effizienten Controllingsystems und Berichtswesens unter doppelten Bedingungen

Workshop

28.09. - 29.09.2023 (Berlin)
04.12. - 05.12.2023 (Berlin)
07.03. - 08.03.2024 (Berlin)
19.09. - 20.09.2024 (Berlin)
12.12. - 13.12.2024 (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, Lizenziertes Business- und Management-Coach (ECA)

Haushaltsrecht und Verwaltungsmodernisierung - ein Seminar für Führungskräfte aus Kommunalverwaltungen

Fachseminar

16.11. - 17.11.2023 (Berlin)
14.11. - 15.11.2024 (Berlin)

<https://www.kbw.de/-FKA040>

Code: FKA040 * 465,00 Euro
Code: FKA040 * 465,00 Euro

Ziel des Seminars ist es, den in den verschiedenen Organisationseinheiten von Kommunalverwaltungen tätigen Führungskräften eine fundierte Qualifizierung in haushaltswirtschaftlichen Fragen zu ermöglichen. Gleichzeitig sollen die Teilnehmenden mit den neuen Konzepten und Methoden für die Steuerung einer modernen Kommunalverwaltung - wie Budgetierung und dezentrale Ressourcenverantwortung - vertraut gemacht und das Zusammenwirken von Verwaltungsführung und zentralen Diensten (Querschnittsämtern) einerseits und Fachbereichen (Fachämtern) andererseits verdeutlicht werden. Dabei werden die fachspezifischen Aspekte des doppelten kommunalen Haushalts- und Rechnungswesens vermittelt. Dieses Seminar wendet sich deshalb bewusst an die Leiter:innen von Fachämtern und Abteilungen oder deren Stellvertreter:innen, die in ihrem Zuständigkeitsbereich die haushaltsrechtlichen Probleme erkennen, lösen und sich mit der Anwendung eines modernen Finanzmanagements vertraut machen wollen. Die Teilnehmenden können die Fragen des beruflichen Alltags im Seminar zur Diskussion stellen.

Schwerpunkte:

- Grundsätzliches zum kommunalen Haushaltsrecht und zur Verantwortung der Fachämter
- Verwaltungsmodernisierung und Organisationsformen (u. a. Fachbereiche, Budgets); Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten (Fachbereichsleiter:innen, Controller:innen, Sachbearbeiter:innen); Budgetierung als erster Schritt zur dezentralen Ressourcenverantwortung
- Anforderungen an die moderne Haushaltsführung; Aufbau und Gliederung des doppelten Haushalts
- Ausführung des Haushaltsplanes mit der Einnahmewirtschaft (einschl. Stundung, Niederschlagung und Erlass)
- Bewirtschaftung der Auszahlungen mit Auftragsvorkerkungen
- Bewegliche Haushaltsführung, insbesondere Deckungsfähigkeit, über- und außerplanmäßige Aufwendungen, Auszahlungen und Übertragungen
- Ermächtigungsübertragungen im Ergebnis- und Finanzhaushalt
- Stellung und Aufgaben der Kasse
- Anordnungswesen

Zielgruppe: Führungskräfte (z. B. Amtsleiter:innen und Abteilungsleiter:innen) von Fachämtern aus Städten, Kreisen und Gemeinden/Verwaltungsgemeinschaften bzw. deren Stellvertreter:innen

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

Dozent: Herr Franz Neugebauer, Kreisverwaltungsrat a. D.

Doppisches Haushaltsrecht - systematisch, praxisnah und aktuell

Teil 1: Einführung in das kommunale Haushaltsrecht mit dem Schwerpunkt Haushaltsplanung und -bewirtschaftung

Fachseminar

05.10. - 06.10.2023 (Berlin)

11.04. - 12.04.2024 (Berlin)

10.10. - 11.10.2024 (Berlin)

<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 (HKA050N und HKA051N) ist es, den auf dem Gebiet des kommunalen Haushaltswesens Tätigen durch eine systematische Schulung grundlegendes, aktuelles und anwendungsbereites Fachwissen zum doppelischen kommunalen Haushaltsrecht 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 Haushaltsrecht und zur Verantwortung der Fachämter
- Aufstellung des Haushaltsplans 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 Haushaltsrechts aneignen wollen (z. B. Beschäftigte aus Kämmereien und Kassen; Beschäftigte aus Fachämtern, die mit der haushaltsrechtlichen 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 Franz Neugebauer, Kreisverwaltungsrat a. D.

Einführung in aktuelle Fragen des Datenschutzes in der Verwaltung

Fachseminar

27.06. - 28.06.2023 (Berlin)

04.12. - 05.12.2023 (Berlin)

27.06. - 28.06.2024 (Berlin)

02.09. - 03.09.2024 (Berlin)

<https://www.kbw.de/-DSA001>

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

Gesamtsteuerung statt „Erbsen zählen“. Strategisch-wirkungsorientiertes Controlling aufbauen und effektiv einsetzen

Fachseminar

24.04. - 25.04.2023 (Berlin)

<https://www.kbw.de/-VWA073>

Code: VWA073 * 465,00 Euro

Kommunale Entscheidungsträger:innen sehen sich heute einer hohen Umweltkomplexität, steigenden Bürgererwartungen und abnehmenden Finanzspielräumen gegenüber. Mehr denn je kommt es in Zeiten der Konsolidierung darauf an, die Wirksamkeit eingesetzter Produktressourcen (nicht nur Finanzen!) differenziert nach Zielgruppen zu analysieren. Um eine Priorisierung des Leistungsangebots zu erreichen und nachhaltige Entscheidungen zum Wohl der Kommune zu treffen, aber auch um politische Programme aktuellen Rahmenbedingungen anzupassen, ist der Aufbau eines Zielsystems mit strategischen und operativen Zielen der Produkte unverzichtbar. Bei dieser anspruchsvollen Aufgabe werden Politik und Verwaltungsführung vom Controlling beraten. Damit entwickelt sich gleichzeitig das Controlling als Führungs-Unterstützungszentrum weiter. Vom Finanzcontrolling zum wirkungsorientierten Controlling, von der Detailsteuerung zur Gesamtsteuerung - im Seminar wird der Weg dorthin gezeigt.

Schwerpunkte:

- Grundlagen einer neuen politisch-strategischen Kommunalsteuerung
- Vorteile einer nachhaltigen Kommunalentwicklungsstrategie
- Praxisübung zur Erarbeitung eines strategischen Zielsystems „aus einem Guss“
- Praxisbeispiele für strategische und operative Ziele
- Weiterentwicklung des Finanzcontrollings zum wirkungsorientierten Controlling
- Wirkungsorientierte Kennzahlen und Berichte
- Die Doppik zur Konzernsteuerung nutzen: vollständige Ressourcentransparenz
- Erarbeitung einer individuellen Prioritätenliste

Zielgruppe: Bürgermeister:innen, Beigeordnete, Dezernent:innen, Stadt- und Gemeinderäte, Führungskräfte aus öffentlichen Verwaltungen und kommunalen Betrieben. Aufgrund möglicher Interessenskollisionen können Berater:innen, Dozent:innen u. ä. leider nicht an diesem Seminar teilnehmen.

Dozent: Herr Ralf Günther, MPA, Lizenziertes Business- und Management-Coaching (ECA)

Strategisches Personalmanagement und Personalcontrolling in der öffentlichen Verwaltung - unverzichtbar und wichtiger denn je!

Spezialseminar

25.09. - 26.09.2023 (Berlin)

07.03. - 08.03.2024 (online)

23.09. - 24.09.2024 (Berlin)

<https://www.kbw.de/-VWA075>

Code: VWA075 * 395,00 Euro

Code: VWA075 * 395,00 Euro

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 Grundaufgaben 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

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

Einführungsseminar

06.11. - 07.11.2023 (Berlin)

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

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

Modernes Personalmanagement im Öffentlichen Dienst

Fachseminar

10.08. - 11.08.2023 (online)

22.01. - 23.01.2024 (online)

07.11. - 08.11.2024 (online)

<https://www.kbw.de/-PEA066>

Code: PEA066 * 465,00 Euro

Code: PEA066 * 465,00 Euro

Code: PEA066 * 465,00 Euro

Arbeitsverdichtung und Personalmangel stellen kurz- und mittelfristig besondere Herausforderungen dar. Wie können erkannte Probleme gelöst werden? Das Seminar bietet Führungskräften im Öffentlichen Dienst einen kritischen und kreativen Blick auf das Spannungsfeld zwischen politischen Vorgaben, Strukturen, finanziellen Möglichkeiten und geeignetem Personal.

Schwerpunkte:

- Gegenstand des modernen Personalmanagements im Öffentlichen Dienst
- Akteur:innen in Politik und Verwaltung
- Lobbyarbeit für Personalmanagement als Führungsaufgabe für alle Führungsebenen
- Personalmanagement als Prozess der behördlichen Strategie über Personalbestand und Personalbedarf
- Personalauswahl bis Personalveränderungen; Personalentwicklung und Personalführung; Rollenverteilung
- Inklusive Rolle der Personalspezialist:innen
- Personalmarketing für Behörden aller Ebenen

Zielgruppe: Führungskräfte aller Ebenen, Nachwuchsführungskräfte aus Behörden und dem Öffentlichen Dienst, nahestehenden Organisationen, wie kommunalen Betrieben, Hochschulen sowie Fachspezialist:innen aus Personalämtern; Personalratsmitglieder

Mitzubringende Arbeitsmittel: sofern vorhanden, können Personalentwicklungskonzepte, Dienstvereinbarungen zu Personalfragen und ähnliche Dokumente in die Gruppenarbeit eingebracht werden

Dozentin: Frau Prof. Dr. rer. pol. Dipl.-Psych. Bärbel Unrath, Hochschullehrerin und Unternehmensberaterin mit Schwerpunkt Öffentlicher Dienst und langjähriger Praxiserfahrung

D. Abschlussworkshop

Abschlussworkshop und Erfahrungsaustausch

Workshop

11.12. - 12.12.2023 (Berlin)

09.12. - 10.12.2024 (Berlin)

08.12. - 09.12.2025 (Berlin)

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

Code: FKP100-2 * 465,00 Euro

Code: FKP100-2 * 465,00 Euro

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.

Kundennummer



E-Mail: 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: _____
