

Newsletter des Instituts für Public Management

Ausgabe 01/2014

Sehr geehrte Leserinnen und Leser,

mit dem IPM-Newsletter wollen wir Sie über Neuigkeiten, unsere aktuellen Projekte, interessante Themen und unser Seminarangebot informieren. Wir wünschen Ihnen eine informative Lektüre!

Herzlichst,



Ihr Christian Müller-Elmau

Leiter des Instituts für Public Management

Die Inhalte der aktuellen Ausgabe:

NEWS

Erfahren Sie Neues vom IPM

- Kostenfreier InfoTag zur neuen Qualitätsauszeichnung „wirtschaftsfreundliche Verwaltung“ für Brandenburger Kommunen
- Unterstützung bei der Aufstellung des kommunalen Gesamtabschlusses
- November-Fachtagung für Hauptverwaltungsbeamte des Landes Brandenburg mit dem Thema „Energie der Zukunft“
- Es ist wieder soweit: Die Finanztage des KBW in Berlin am 15. und 16. Mai 2014 wieder mit dem IPM
- Bilanzbuchhalterlehrgang in Mecklenburg-Vorpommern gestartet
- Kompaktlehrgänge zur Doppik
- Brandenburg entwirft Landesnachhaltigkeitsstrategie für einen notwendigen gesellschaftlichen Wandel — Abschlussbericht der Enquete-Kommission liegt ebenfalls vor



Das sind die Forschungsthemen des IPM!

Start zweier wissenschaftlicher Forschungsvorhaben am IPM



Lesen Sie mehr zu unseren Projekten

- IPM entwickelt Lösung für ILV- und Umlagenberechnung
- Benchmarking Straßenunterhaltung
- Seminarreihe Prozessmanagement angelaufen



Veranstaltungen und Termine

- Modernes Verwaltungsmanagement leicht gemacht
- Wichtige Termine auf einen Blick
- Seminartermine des ersten Quartals

Sollten Sie kein Interesse an dem weiteren Bezug des Newsletters haben, senden Sie uns einfach an kontakt@institut-puma.de eine kurze Mail mit STOP in der Betreffzeile. Sie werden dann umgehend aus dem Verteiler entfernt. Wir würden uns jedoch sehr freuen, Sie weiterhin als Leser informieren zu dürfen.

NEWS**Erfahren Sie Neues vom IPM****# Kostenfreier InfoTag zur neuen Qualitätsauszeichnung „wirtschaftsfreundliche Verwaltung“ für Brandenburger Kommunen**

Was macht eine Verwaltung zu einer wirtschaftsfreundlichen Verwaltung? Ist meine Verwaltung bereits gut aufgestellt oder gibt es noch Verbesserungspotenzial? Woran messen Unternehmen die Kompetenz einer öffentlichen Verwaltung?

Diese und andere Fragen beantwortet die Teilnahme an der Qualitätsauszeichnung „wirtschaftsfreundliche Verwaltung“. Bisherige Interessenten aus Kommunen bestätigen: „Die Methodik der Selbstbewertung, die in diesem Verfahren verwendet

wird, ist einfach. Unabhängig davon, ob die Auszeichnung beim ersten Anlauf errungen werden kann oder nicht, gibt die Selbstbewertung entlang eines Kriterienkatalogs wertvolle Anregungen zu einer wirtschaftsfreundlicheren Ausrichtung der Verwaltung“.

Der der Auszeichnung zugrunde liegende Kriterienkatalog wurde in Kooperation mit dem Verein für Qualitätsförderung Brandenburg e.V. (VQB) und der IHK Ostbrandenburg entwickelt. Den Feinschliff erhielt der Katalog über die Rückmeldungen einiger Brandenburger Kommunen sowie durch Experten des IPMs.

Interessierte Kommunen können sich ab jetzt beim IPM zur Auszeichnung „wirtschaftsfreundliche Verwaltung“ auf den [Webseiten des IPMs](#) informieren. Ein kostenfreier InfoTag zur Qualitätsauszeichnung ist zudem für den 11. Juni 2014 geplant. Ihr Ansprechpartner am IPM ist Oliver Massalski (030-3 907 907-20, o.massalski@institut-puma.de).

Unterstützung bei der Aufstellung des kommunalen Gesamtabchlusses

Künftig müssen Kommunen einen Gesamtabchluss aufstellen. Was sich zunächst nach einem großen Umfang zeitlicher sowie fachlicher Ressourcen anhört, ist tatsächlich einfacher zu haben. Das IPM bietet seinen Kunden mit KONSOKOMFORT die erstmalige Erstellung des Gesamtabchlusses sowie die Aufstellung der Gesamtabchlüsse der Folgejahre der Kommune an.

Mit KONSOKOMFORT übernehmen wir:

- die Konsolidierungsvorbereitung,
- die notwendige Datenintegration,
- die Konsolidierung und
- die Gesamtabchlusserstellung.

Das bedeutet für Sie:

- weniger Aufwand für die Konsolidierung und Gesamtabchlusserstellung
- keine eigene Softwarebeschaffung notwendig
- kein zusätzlicher Personalbedarf erforderlich
- dauerhafte Entlastung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Finanzbereich und der Tochterunternehmen
- kein umfassender Qualifikationsbedarf erforderlich

Sie erhalten vom IPM alle wesentlichen Bestandteile des konsolidierten Gesamtabchlusses. Gern erläutern wir Ihnen das Gesamtkonzept. Ihr Ansprechpartner ist Christoph Lehmitz (030-3 907 907-46, c.lehmitz@institut-puma.de).

**Ihr Jahresabschluss kann mehr!**

Mit dem Jahresabschluss stellen Verwaltungen einen vollständigen Überblick über die Entwicklung ihrer Vermögens- und Schulden-situation dar. Zudem weist der Jahresabschluss das Zustandekommen des wirtschaftlichen und finanziellen Ergebnisses des abgelaufenen Haushaltsjahres aus. Der Jahresabschluss ist damit das primäre Instrument einer Verwaltung, um Rechenschaft über den Umgang mit den der Verwaltung zur Verfügung gestellten Ressourcen abzulegen.

IPM – Wir machen das für Sie.

Das IPM

- unterstützt Sie bei der Erstellung Ihres Jahresabschlusses und
- sofern noch nicht vorhanden, bei der Erstellung der Eröffnungsbilanz,
- bietet Weiterbildungen zum Jahresabschluss und Eröffnungsbilanzen an,
- analysiert Ihren Jahresabschluss und liefert Ihnen zusätzlich eine IST-Datenbasierte Entwicklungsprognose Ihrer Vermögens-, Finanz- und Ertragslage.

Selbstverständlich können die Analyseergebnisse auch für den vom Gesetzgeber geforderten Rechenschaftsbericht des Jahresabschlusses verwendet werden.

Wir bieten Ihnen:

- Verständliche Interpretation von Kennzahlen und deren Tendenzen
- Erfassung und Interpretation von Beziehungen zwischen den Kennzahlen
- Grafische Aufbereitung der Analyseergebnisse
- Erstellung eines professionellen Analyseberichts
- Bei Bedarf ein Vergleich mit anderen Kommunen

Profitieren Sie von unserem Know-how. Rufen Sie uns unter 030-3 907 907-0 an oder schreiben Sie eine uns Email an kontakt@institut-puma.de.

Den letzten Newsletter verpasst?

Schauen Sie sich [hier](#) die vergangenen Ausgaben des IPM-Newsletters an!



Erfahren Sie Neues vom IPM

November-Fachtagung für Hauptverwaltungsbeamte des Landes Brandenburg mit dem Thema „Energie der Zukunft“

„Brandenburg ist Vorreiter in Sachen erneuerbarer Energien“, so der Präsident des StGB Karl-Ludwig Böttcher auf der zweiten Fachtagung für Hauptverwaltungsbeamte des Landes Brandenburg am 29. November 2013. Der Umbau durch die Energiewende berge nicht nur Chancen, sondern sei auch mit Risiken verbunden. Erste Fehler im komplizierten Planungsverfahren wurden begangen, Windräder oder Biogasanlagen gerieten in Brand, die Anwendung von statischen statt dynamischen Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen führten zu verzerrten Ertragsvorstellungen und vieles mehr.

Mit Dagmar Merz, Vorsitzende Richter am Oberverwaltungsgericht Berlin-Brandenburg, Heinz Rudolph, stellvertretender Leiter der Landesfeuerwehrschiele Eisenhüttenstadt, und Cyrill Klement, stellvertretender Abteilungsleiter der Schwerpunkt-Staatsanwaltschaft zur Bekämpfung der Korruptionskriminalität im Land Brandenburg sowie Christian Müller-Elmau vom IPM zeigten hochkarätige Referenten bisherige Fehlentwicklungen auf und erläuterten Wege ihrer Unterbindung. Überdies berichtete Frank Steffen, Bürgermeister der Stadt Beeskow, über die ambivalenten Erfahrungen seiner Stadt mit der Umsetzung eines Bürgerbeteiligungsprojektes bei Photovoltaikanlagen.



Trotz aller Gefahren, die der Ausbau regenerativer Energien mit sich bringe, waren sich alle Beteiligten einig: Der eingeschlagene Weg müsse weitergegangen werden. Michaela Oelgeklaus, Leiterin des Niederlausitzer Studieninstituts (NLSI), bedankte sich für die zahlreichen, konstruktiven Wortmeldungen zu diesem Thema und dafür, dass ein offener Gedankenaustausch stattfinden konnte. Das NLSI wie das IPM steht für Fragen zur HVB-Tagung gern zu Verfügung. Den Vortrag von Christian Müller-Elmau können Sie auf den [Seiten des IPM abrufen](#).

Es ist wieder soweit: Die Finanztage des KBW in Berlin am 15. und 16. Mai 2014 wieder mit dem IPM

In bewährter Weise findet die Fachtagung „Finanztage 2014“ in zwei parallelen Fachforen statt. Zum einen wird sich mit dem Thema "Strategisches Finanzmanagement" (aktuelle Entwicklungstendenzen der Kommunalfinzen und -finanzierung), zum anderen mit dem Thema "Neues Kommunales Rechnungswesen in der Praxis" auseinandergesetzt. Wie in den Vorjahren bietet die Tagung verschiedene Lösungsansätze und ausreichend Gelegenheit, Fragen an die Referenten und ins Plenum zu stellen.

Auch das IPM wird sich mit einem Vortrag an den Finanztagen beteiligen und dabei das Thema „Statistische Auswertung von Kommunalbilanzen“ aufgreifen.

Bilanzbuchhalterlehrgang in Mecklenburg-Vorpommern gestartet

Anfang diesen Jahres begann in Kooperation mit dem Studieninstitut Mecklenburg-Vorpommern bereits ein weiterer Bilanzbuchhalterlehrgang. Das IPM deckt mit seinen Dozenten erneut die Bereiche „Bilanzierung“, „Buchführung“, „Jahresabschluss“, „Haushaltswirtschaft“, „Kosten- und Leistungsrechnung“ sowie „Controlling“ ab. Durch die inzwischen bewährte Kooperation ist das IPM damit im Rahmen von Sonderlehrgängen in den drei Ländern Brandenburg, Sachsen-Anhalt und Mecklenburg-Vorpommern institutionalisiert.



Kompaktlehrgänge zur Doppik

Die Umsetzung des kommunalen Haushalts- und Rechnungswesens der Kommunen in Brandenburg verzögert sich. Nach der flächendeckenden Umstellung im Jahr 2011 konnten bislang nur wenige Kommunen fristgemäß Eröffnungsbilanzen und Jahresabschlüsse vorlegen. Die laufende Haushalts- und Buchführung stellt insbesondere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter - vor allem in den Fachämtern - vor erhebliche Schwierigkeiten.

Das IPM reagiert auf diese Situation mit einer Seminarreihe „Kompaktlehrgänge zur Doppik für Landkreise und Städte in Brandenburg“. Die Kompaktlehrgänge bieten wir in den Versionen Basis (3 Tage), Standard (5 Tage) und Plus (10 Tage) an.

Die Lehrgänge sind als Inhouse-Angebot konzipiert. Individuelle Anforderungen der Kommunen können berücksichtigt werden.

Ihr Ansprechpartner bei uns:



Heiko Keller

T : 030-3 907 907-0

M: h.keller@institut-puma.de

Den letzten Newsletter verpasst?

Schauen Sie sich [hier](#) die vergangenen Ausgaben des IPM-Newsletters an!

NEWS

Erfahren Sie Neues vom IPM

Brandenburg entwirft Landesnachhaltigkeitsstrategie für einen notwendigen gesellschaftlichen Wandel – Abschlussbericht der Enquete-Kommission liegt ebenfalls vor

Das IPM beteiligte sich am Freitag, den 6.12.2013, in der Schinkelhalle in Potsdam auf Einladung des brandenburgischen Umweltministeriums am Dialogverfahren zur Landesnachhaltigkeitsstrategie Brandenburg, kurz LNHS.

Das Land Brandenburg befindet sich mit der LNHS auf dem Weg zu einer sozial-ökologisch ausgewogenen Marktwirtschaft, die Rahmenbedingungen zu schaffen beabsichtigt, welche wirtschaftliches und gesellschaftliches Handeln zukunftssicher gestaltet. Das Dialogverfahren diente der Ideenfindung und der Konkretisierung.

Der nun vorliegende zweite Entwurf benennt Einzelmaßnahmen, mit denen nachhaltiges Wirtschaften in Brandenburg beschrritten werden kann. Dokumente dazu stehen auf den Webseiten des Umweltministeriums Brandenburg zur Verfügung.

Neben der LNHS wurde etwas früher – und zwar bereits am 25.10.2013 – der Abschlussbericht der Enquete-Kommission "Kommunal- und Landesverwaltung - bürgernah, effektiv und zukunftsfest - Brandenburg 2020" veröffentlicht.

Die Reaktionen auf diesen Bericht fielen unterschiedlich aus. Einigkeit besteht aber darin, dass sich Brandenburg angesichts der rückläufigen Bevölkerungsentwicklung weiterhin mit der Zukunftssicherung zu beschäftigen hat.

Der Bericht (inkl. Sondervoten) ist als pdf-Dokument auf den [Webseiten des Städte- und Gemeindebundes Brandenburg abrufbar](#).

Das IPM wird sich in diesem Dialogverfahren auch künftig einbringen. Darüber hinaus unterstützen wir aber auch gerne weiterhin Kommunalverwaltungen oder politischen Vertreter bei der Erstellung individueller regionaler Leitbilder und Strategien.



Das sind die Forschungsthemen des IPM!

Start zweier wissenschaftlicher Forschungsvorhaben am IPM!

Das Forschungsprojekt „Zur Nutzenstiftung von kommunalen Kostenmanagement-Instrumenten“ geht auf die Zielgerade zu. Nach einer umfangreichen Feldstudie soll nun eine breit angelegte Befragung von Kämmerern erfolgen: Inwiefern verfügen Kämmerer über Erfahrungen mit der Anwendung ausgewählter Instrumente des Kostenmanagements? Wie ist die Nutzenstiftung zu beurteilen? Dies sind nur zwei Fragen aus dem Fragekatalog, der Licht ins Dunkle des kommunalen Kostenmanagements bringen soll.

Das zweite Thema "Zur Konzeption eines optimalen Managementinformationssystems für Kommunen" erforscht den Nutzungsgrad von Management-Informationssystemen (MI-Systemen). Zentrale Frage auch hier: Korreliert der Nutzen des MI-Systems mit dem Informationsbedarf von kommunalen Führungskräften? Ziel der Erhebung ist, ein reales Bild der Verbreitung von MI-Systemen zu erhalten. Bestenfalls hilft dieser Erkenntnisgewinn künftig Steuerungsverluste zu vermeiden.

Zu beiden Themen wird Sie in den kommenden Wochen eine separate Email mit der freundlichen Bitte um Teilnahme an einer Onlineumfrage erreichen. Wir freuen uns über eine rege Teilnahme und werden den Teilnehmern nach Abschluss der Arbeiten einen Einblick in die sicher spannenden Ergebnisse gewähren.



Ihre Jahresabschluss-Analyse per Maus-Klick!

In zahlreichen Kommunen liegen die ersten Jahresabschlüsse vor. Doch wie sollen die Informationen aus den Abschlüssen aufbereitet werden, um Rückschlüsse für die Steuerung und Ausrichtung der Kommune ziehen zu können?

Mit **BilanzanalyseOnline**® können Bilanzdaten schnell und einfach ausgewertet und in individualisierter Form zu einem Bericht zusammengestellt werden - einfach per Klick!

Mit Hilfe einer Online-Kennzahlen-Auswertung ermöglicht **BilanzanalyseOnline**® eine gezielte Darstellung der Vermögens-, Kapital-, Ertrags- und Finanzlage. Kennzahlen können in Zeitreihen und in Form interkommunaler Vergleiche graphisch dargestellt und ausgewertet werden.

BilanzanalyseOnline® ist:

- konzentriert,
- aussagekräftig,
- kommunalspezifisch & vergleichend,
- online verfügbar,
- einfach zu bedienen & preiswert.

Worauf noch warten? Melden Sie sich jetzt unter www.bilanzanalyseonline.institut-puma.de an.

Gern stellen wir Ihnen BilanzanalyseOnline® vor. Ihr Ansprechpartner bei uns:



Peter Harder

T : 030-3 907 907-47

M: p.harder@institut-puma.de

Den letzten Newsletter verpasst?

Schauen Sie sich [hier](#) die vergangenen Ausgaben des IPM-Newsletters an!



Lesen Sie mehr zu unseren Projekten!

IPM entwickelt Lösung für ILV- und Umlagenberechnung

Das IPM entwickelt eine Lösung für die Berechnung von Internen Leistungsbeziehungen und Umlagen für Kommunen und Landkreise. Mit dieser Lösung soll die momentan existierende Lücke zwischen den gesetzlichen Anforderungen und der Praxis geschlossen werden. Gemäß der gesetzlichen Anforderung sind beispielsweise in Mecklenburg-Vorpommern Leistungsverrechnungen monatlich vorzunehmen. Deren Berechnung erweist sich in der Praxis jedoch als schwierig. Darüber hinaus soll die IPM-Lösung es den Kommunen ermöglichen, die Kosten- und Leistungsrechnung mit einem minimalen operativen Aufwand durchzuführen und ihre Anbindung an den doppelten Haushalt zu gewährleisten.

Momentan ist die Lösung unter dem Projektnamen „ILVU-Kalkulator“ in der Entwicklung. Nach der Entwicklungsphase wird die Lösung in Kommunen in Mecklenburg-Vorpommern, Brandenburg und Niedersachsen getestet. Ihr Ansprechpartner für den „ILVU-Kalkulator“ ist Arndt Krischok (030-3 907 907-47, a.krischok@institut-puma.de).

Benchmarking Straßenunterhaltung

Am Ende des letzten Jahres konnte das IPM auf ein arbeitsintensives viertes Quartal 2013 zurückblicken. Das IPM beendete das erste von vier sogenannten „Takten“ eines Benchmarking-Projektes zum Thema „Bauliche Straßenunterhaltung“.

In Zusammenarbeit mit dem [Deutschen Benchmarking Zentrum](#) (DBZ) gewährleistet das IPM einen umfassenden Know-how-Transfer für seine Kunden.

Am Benchmarking-Projekt beteiligen sich 10 kreisfreie Städte (darunter vier Landeshauptstädte). Ziel ist es, sich bezüglich neuer Straßenunterhaltungsmaßnahmen auszutauschen, diese zu evaluieren und weiterzuentwickeln. Unerlässlich sind dabei vor-Ort-Besichtigungen, denn gute Beispiele muss man sehen! Zu diesen guten Beispielen zählten die Maßnahmen der Städte Erfurt und Mannheim. Das Projekt sieht vor, nach Beendigung des vierten Taktes einen Abschlussbericht zu erstellen und anderen Städten zur Verfügung zu stellen. Ihr Ansprechpartner für das Benchmarking-Projekt ist Oliver Massalski (030-3 907 907-20, o.massalski@institut-puma.de).



Seminarreihe Prozessmanagement angelaufen

Das IPM startet eine Seminarreihe „Prozessmanagement“ bei der Deutschen Rentenversicherung (Bund). Ziel der Seminarreihe ist, das bestehende Prozessmanagement gemeinsam mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der internen Organisationsabteilung weiterzuentwickeln. Auch in diesem Projekt wird fleißig dokumentiert, denn schließlich sollen im Prozessmanagementhandbuch sämtliche Erkenntnisse und Prozessanpassungen festgehalten werden. Am Ende werden bestehende Qualitäten verbessert, Verfahren standardisiert und die Nachhaltigkeit gesteigert sein.



Deutsches Benchmarking Zentrum

Sie sind dafür das Rad nicht neu zu erfinden? - Wir auch!

Das **Deutsche Benchmarking Zentrum** (DBZ) begleitet Organisationen bei Benchmarking-Vorhaben. Ob reiner Kennzahlenvergleich, Best Practice lernen oder moderierter Erfahrungsaustausch: Die Expertinnen und Experten des DBZ greifen auf die Erfahrungen aus mehr als 80 Projekten zurück.

Wenn Sie...

- unabhängige, externe Positionierung Ihrer Leistungsfähigkeit benötigen,
- Ihre Verwaltung gezielt weiter entwickeln,
- innovative Lösungen implementieren oder
- einfach nur neue Impulse einfließen lassen wollen

..dann nutzen Sie den Vergleich mit Anderen. Wir unterstützen Sie dabei.

Gern besprechen wir mit Ihnen Ihr konkretes Anliegen und stellen die Leitplanken für die erfolgreiche Umsetzung Ihres Benchmarking-Projektes. Ihr Ansprechpartner bei uns:



Michael Grau

T : 030-3 907 907-43

M: michael.grau@ipo-it.com

Den letzten Newsletter verpasst?

Schauen Sie sich [hier](#) die vergangenen Ausgaben des IPM-Newsletters an!



Veranstaltungen und Termine

Modernes Verwaltungsmanagement leicht gemacht

Konzepttag „IT-basiertes Management in Kommunen“ am 13. März 2014
in den Institutsräumen des IPM.

Das Management von Kommunen ist in den letzten Jahren stets anspruchsvoller geworden. Die reformierte Haushaltssteuerung ist herausfordernd: Führungskräfte von Städten und Gemeinden haben mit der verstärkten Eigenverantwortlichkeit neben Fachfragen auch die Finanzen sowie die ergebnisorientierten Produktziele und Kennzahlen im Blick zu behalten. Damit ist eine Flut an Informationen verbunden, die ohne moderne Managementsoftware ehrlicher Weise nicht mehr handhabbar ist.

Die Situation ist mit der eines Piloten in einem modernen Verkehrsflugzeug zu vergleichen. Ohne computerunterstützte Instrumente ist der Flug nicht möglich.

Die Frage, die sich ein modernes Verwaltungsmanagement nun zu stellen hat, ist wie die Instrumente eines IT-basiertes Managements auszusehen haben um verwendbare Ergebnisse zu erhalten.

Um dieses Frage zu diskutieren lädt das IPM kommunale Führungskräfte zu einem Konzepttag ein. Folgende Schwerpunkte sollen dabei im Mittelpunkt stehen:

Thema 1: Was sind die allgemeinen Anforderungen an ein modernes Verwaltungsmanagement?

Thema 2: Wie sollte die technische Ausgestaltung einer Managementsoftware im Hinblick auf Schnittstelle, Dateninhalte, Dateneingabe, Datenausgabe etc. konzipiert sein?

Wichtige Termine auf einen Blick

Konzepttag Management-Informationssystem	13.03.2014
WiBe-Schulung für Bauinvestitionen	29.-30.04.2014
InfoTag zum kommunalen Gesamtabschluss:	30.04.2014
InfoTag „wirtschaftsfreundliche Verwaltung“	11.06.2014
Lange Nacht der Verwaltung	18.09.2014

Eine Übersicht der Seminartermine bis KW 16 finden Sie auf der letzten Seite.

Seminare am IPM

Auf unserer Homepage finden Sie im Seminarbereich unsere Angebote mit genauer Themenbezeichnung, Terminen, Kooperationspartner und Veranstaltungsort.

In folgenden Seminarkategorien stellen wir Angebote für Sie bereit:

1. Doppik & NKR
2. KLR & Kostenmanagement
3. Wirtschaftlichkeitsberechnungen & Finanzierung
4. Controlling & Internes Berichtswesen
5. Kommunaler Gesamtabschluss & Beteiligungssteuerung
6. Kommunaler Jahresabschluss & Jahresabschlussanalyse
7. Demografischer Wandel, Leitbilder & kommunale Steuerung mit Zielen und Kennzahlen
8. Qualitätsmanagement
9. Organisation & Geschäftsprozessentwicklung

Bei Interesse an speziellen Inhouse-Seminaren oder unserem Seminarprogramm, melden Sie sich bitte unter kontakt@institut-puma.de.

Impressum:

Institut für Public Management
am

Institut für Prozessoptimierung und
Informationstechnologien GmbH
Boxhagener Straße 119
D-10245 Berlin

Tel. +49-(0)30-3 907 907-0

Fax +49-(0)30-3 907 907-11

Mail kontakt@institut-puma.de

Web www.institut-puma.de
www.ipo-it.com

Geschäftsführer:

Oliver Massalski

Michael Grau

Christian Müller-Elmau

Amtsgericht Berlin - Charlottenburg
HRB 66954

# Seminarbereich	# Seminartitel	# Ort	# Start	# Partner
KLR	Kalkulation der Kurtaxe	Bamberg	03.02.2014	Biteg
Doppik / NKF	Rückstellungen in der Doppik	Berlin	03.02.2014	KBW
Controlling	Liquiditätsvorsorge	Berlin	04.02.2014	KBW
KLR	Kalkulation der Kurtaxe	Fulda	05.02.2014	BITEG
Gesamtabschluss	Der kommunale Gesamtabchluss	Fulda	05.02.2014	Biteg
Organisation	Kommunales Vertragsmanagements - Aufbau eines kommunalen Vertragsregisters	Fulda	06.02.2014	BITEG
KLR	Kalkulation der Feuerwehrgebühren	Langenhagen	10.02.2014	BITEG
Doppik / NKF	Die Bewertung von kommunalen Vermögensgegenständen und Schulden in der Eröffnungsbilanz - Doppik-Wissen für Sachbearbeiter/innen in den Fachbereichen	Berlin	10.-11.02.2014	KBW
Doppik / NKF	Rückstellungen in der Doppik	Lübben	12.02.2014	NLSI
KLR	Kalkulation der Gebühren für Straßenreinigung und Winterdienst	Dresden	27.02.2014	Biteg
Bilanzanalyse	Beurteilung der wirtschaftlichen Lage von Kommunen	Berlin	03.-04.03.2014	KBW
Invest. / Finanz.	Wirtschaftlichkeitsberechnung von IT-Investitionen	Berlin	03.-04.03.2014	Biteg
Doppik / NKF	Aufstellen eines Haushaltssicherungskonzeptes	Güstrow	05.03.2014	BITEG
KLR	Planung der Einführung einer KLR in Kommunen	Güstrow*	05.03.2014	KSI MV
Gesamtabschluss	Projektmanagement beim kommunalen Gesamtabchluss	Langenhagen	06.03.2014	Biteg
KLR	Kalkulation der Kurtaxe	Lübben	10.03.2014	NLSI
Strategien & Ziele	Mit der Balanced Scorecard steuern	Berlin	10.-11.03.2014	KBW
Doppik / NKF	Aufstellen eines Haushaltssicherungskonzeptes	Berlin	12.03.2014	BITEG
Beteiligungen	Erstellen des Beteiligungsberichtes	Lübben	12.03.2014	NLSI
KLR	Grundlagen des gemeindlichen Gebührenwesens	KBW	17.-18.03.2014	KBW
KLR	Kalkulation der Kurtaxe	Güstrow	19.03.2014	BITEG
Gesamtabschluss	Stolperfallen bei der Softwaretechnischen Umsetzung des KGA	Berlin	19.03.2014	BAK
Strategien & Ziele	LOB-Ziele für Mitarbeiter	Lübbenau	19.03.2014	NLSI
KLR	Kalkulation von Friedhofsgebühren	Güstrow*	20.-21.03.2014	KSI MV
Beteiligungen	Wesentliche Änderungen des Eigenbetriebsrechts im Land Brandenburg	Berlin	24.03.2014	KBW
Invest. / Finanz.	Finanzierungsalternativen in der kommunalen Landschaft	Lübben	24.03.2014	NLSI
QM	Ideenmanagement	Berlin	24.03.2014	KBW
Invest. / Finanz.	Investitions- und Wirtschaftlichkeitsrechnung	Herne	24.-26.03.2014	Akademie Mont-Cenis
KLR	Kalkulation der Kurtaxe	Langenhagen	26.03.2014	BITEG
Controlling	Liquiditätsplanung	Lübben	26.03.2014	NLSI
Organisation	Kommunales Vertragsmanagements - Aufbau eines kommunalen Vertragsregisters	Berlin	31.03.2014	BITEG
KLR	Kalkulation der Gebühren für Straßenreinigung und Winterdienst	Lübben	31.03.2014	NLSI
Strategien & Ziele	Nachhaltige Haushaltskonsolidierung	Lübben	31.03.2014	NLSI
Invest. / Finanz.	Grundlagen der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung und des Investitionscontrolling	Berlin	01.04.2014	BITEG
Controlling	Planungs- und Prognoserechnung - Instrumente einer modernen Haushaltsplanung	Lübben	02.04.2014	NLSI
KLR	Einführung der Kosten- und Leistungsrechnung	Schwerin*	02.04.2014	KSI MV
QM	Ideenmanagement	Berlin	07.04.2014	KBW
Bilanzanalyse	Kommunale Jahresabschlussanalyse	Güstrow*	07.04.2014	KSI MV
KLR	Einführung der Kosten- und Leistungsrechnung	Herne	07.-09. 04.2014	Akademie Mont-Cenis
Bilanzanalyse	Beurteilung der wirtschaftlichen Lage von Kommunen	Lübben	08.04.2014	NLSI
Doppik / NKF	Städtebauliches Sondervermögen	Dresden	08.04.2014	SKSD
Invest. / Finanz.	Wirtschaftlichkeitsberechnungen von Bauvorhaben	Güstrow*	08.04.2014	KSI MV
Organisation	Kommunales Vertragsmanagements - Aufbau eines kommunalen Vertragsregisters	Rostock*	09.04.2014	KSI MV
Invest. / Finanz.	Grundlagen der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung und des Investitionscontrolling	Magdeburg	10.04.2014	BAK

* Der Seminarort steht noch nicht abschließend fest. Bitte informieren Sie sich auf unseren Webseiten oder rufen Sie uns unter 030-3 907 907-0 an.