



**Berufliche Entwicklung durch modulare Qualifizierung in die
Laufbahngruppe 2, Ämtergruppe des zweiten Einstiegsamtes
des allgemeinen Verwaltungsdienstes**

Rechtsgrundlagen und Ziel der modularen Qualifizierung

Der erfolgreiche Abschluss der modularen Qualifizierung ist eine von mehreren Möglichkeiten für Beamtinnen und Beamte, die Beförderungsvoraussetzungen für die Ämtergruppe des zweiten Einstiegsamtes in die Laufbahngruppe 2 zu erlangen. Der Aufstieg durch modulare Qualifizierung ist in § 25 der Verordnung über die Laufbahnen der Beamtinnen und Beamten im Land Nordrhein-Westfalen (Laufbahnverordnung - LVO) sowie der hierzu erlassenen Qualifizierungsverordnung geregelt.

Ziel der Qualifizierung ist es, die in der bisherigen Ausbildung und in der beruflichen Praxis erworbenen Kompetenzen zu vertiefen und weiter zu entwickeln. So können die Beamtinnen und Beamten den Anforderungen, die eine höherwertige Stelle mit sich bringt, gerecht werden und in konkreten beruflichen Anforderungssituationen unter anderem die Aufgaben einer Führungskraft mit Führungsverantwortung kompetent und sicher wahrnehmen. Das von den Studieninstituten in NRW gemeinsam entwickelte Qualifizierungskonzept richtet sich an Beamtinnen und Beamte sowie vergleichbare Tarifbeschäftigte der Kommunalverwaltungen, die aufgrund ihrer gezeigten Eignung, Leistung und Befähigung für eine Tätigkeit in der Laufbahngruppe 2, zweites Einstiegsamt, in Betracht kommen.

Zu grundsätzlichen Fragen zur modularen Qualifizierung stehen Ihnen die Personalverantwortlichen Ihrer Verwaltung sicher gerne zur Verfügung. Auskünfte zum konkreten Ablauf der modularen Qualifizierung an unserem Institut, den zu erbringenden Leistungsnachweisen usw. erhalten Sie beim Studienleiter, Herrn Bak (0 23 62 / 91 91 17).

Interessierte Bedienstete können, unabhängig von der modularen Qualifizierung, selbstverständlich auch einzelne Module bei uns buchen – sofern noch freie Plätze vorhanden sind.



14. Modulare Qualifizierung gemäß § 25 LVO / QualiVO LG2 allg Verw (ehemals „höherer Dienst“)



- Module 1.1 - 1.6: rechtliche Kompetenzen
 Module 2.1 - 2.5: finanzielle und wirtschaftliche Kompetenzen
 Module 3.1 - 3.6: persönliche Kompetenzen
 Module 4.1 - 4.7: organisatorische Kompetenzen

Seminarartikel	Referent/in	Termin
Modul 3.4 Präsentationstechniken, Rhetorik, Medienkompetenz	Bak, Bernd	20.04.2026 sowie 13.05. und 22.05.2026*
Modul 1.1 Förderrecht und -verfahren, Vergaberecht (online)	Roderfeld, Martin	21.04.2026
Modul 1.2 Verwaltungsrecht, Verwaltungsprozessrecht, Verfassungsrecht	Seidel, Hans-Ulrich	06.05.2026
Modul 1.3 Privatrechtliches Handeln in der Verwaltung	Seidel, Hans-Ulrich	07.05.2026
Modul 1.4 Kommunalrecht und -politik, Kommunalverfassungsrecht	Wagner, Theodor	11.05.2026 12.05.2026
Modul 1.5 Personalrecht (online)	Prof. Dr. Hoffmann, Boris	27.05.2026 28.05.2026 29.05.2026
Modul 1.6 Rechtliche Aspekte im Zusammenhang mit Digitalisierung und KI, Datenschutz, Urheber- und Medienrecht	Speichert, Horst	05.11.2026
Leistungsnachweis Modul 1		04.09.2026 11.09.2026 18.09.2026*
Modul 2.1 Strategisches Management	Hibbeln, Andreas	17.06.2026
Modul 2.2 Operative Planung und Steuerung, Controlling und Berichtswesen	Hibbeln, Andreas	22.06.2026 23.06.2026
Modul 2.3 Finanzmanagement	Lubrich, Michael	15.06.2026 16.06.2026
Modul 2.4 Kosten- und Leistungsrechnung	Hibbeln, Andreas	09.09.2026 10.09.2026
Modul 2.5 Kommunale Betriebe und Beteiligungen inkl. Steuerrechtliche Besonderheiten	Prof. Dr. Bätge, Frank	14.09.2026

Leistungsnachweis Modul 2		06.11.2026 13.11.2026 20.11.2026*
Seminarartikel	Referent/in	Termin
Modul 3.1 Führungskompetenz: Mitarbeitende führen, fördern und fordern	Werner, Torsten	28.-30.09.2026
Modul 3.2 Konfliktmanagement	Werner, Torsten	12.10.2026 13.10.2026
Modul 3.3 Selbstmanagement	Lewe, Almut	04.11.2026
Modul 3.5 Besprechungsmanagement und Verhandlungsführung	Behme, Kathrin	16.11.2026 17.11.2026
Modul 3.6 Gesundes Führen – sich selbst und andere	Ritz, Sabine	09.11.2026 10.11.2026
Leistungsnachweis Modul 3		15.01.2027 22.01.2027 29.01.2027*
Modul 4.1 Change Management – Gestaltung von Veränderungsprozessen	Weishaupt, Norbert	26.01.2027 27.01.2027
Modul 4.2 Digitales Arbeiten in der Verwaltung	Hibbeln, Andreas	02.02.2027
Modul 4.3 Prozessmanagement	Dr. Heidelberger, Gero	09.02.2027 10.02.2027
Modul 4.4 Personalmanagement	Prof. Dr. Gourmelon, Andreas	09.06.2026 10.06.2026
Modul 4.5 Projektmanagement	Hibbeln, Andreas	01.03.2027 02.03.2027
Modul 4.6 Informations- und Wissensmanagement	Vollmar, Gabriele	09.03.2027
Modul 4.7 Betriebliches Gesundheitsmanagement	Geitel, Stefan	11.06.2026
Leistungsnachweis Modul 4		09.04.2027 16.04.2027 23.04.2027*

* Der erste Schulungstag findet mit der gesamten Gruppe statt. Je nach Anzahl der Teilnehmenden wird die Gruppe ggf. für den zweiten Seminartag auf die beiden anderen Termine aufgeteilt, d. h. pro Person finden tatsächlich nur zwei Tage statt.

** Der zweite bzw. dritte Termin wird nur in Anspruch genommen, wenn die Anzahl der Präsentationen am ersten Termin so groß ist, dass weitere Termine notwendig werden. Die Teilnehmer*innen werden darüber rechtzeitig informiert und ggf. auf die anderen Termine aufgeteilt.

Das Seminarentgelt beträgt 175,00 € je Schulungstag. Ein zusätzliches Entgelt für die Leistungsnachweise fällt nicht an.

Präsentationstechniken, Rhetorik, Medienkompetenz

Zielgruppe Teilnehmerinnen und Teilnehmer der modularen Qualifizierung nach § 25 LVO sowie weitere Interessierte

Seminarinhalt Als Fachexperte oder (angehende) Führungskraft gehört das Präsentieren Ihrer Konzepte oder Ergebnisse vor Bürgern, Mitarbeitenden oder Gremien mehr oder weniger regelmäßig und häufig zu Ihrem Tagesgeschäft.

Obwohl Sie wahrscheinlich gefühlt schon seit „Ewigkeiten“ präsentieren und reichlich Erfahrung gesammelt haben, stellen Sie sich vermutlich oft die Frage, wie Sie eigentlich beim Publikum angekommen sind. Auf die Frage nach der eigenen „Wirkung“ auf die Zuhörer erhalten Sie aufgrund Ihrer herausgehobenen Stellung oft aber keine oder keine ehrliche Antwort mehr. Dabei ließe sich trotz – oder gerade wegen – eingespielter „Laufwege“ möglicherweise noch Einiges optimieren. Hier setzt das Konzept des zweitägigen Moduls an.

Am ersten Seminartag werden folgende Fragen behandelt:

- Wie gewinnen Sie Ihr Publikum von Anfang an für Ihr Thema?
- Welcher Medieneinsatz kann Ihre Wirkung sinnvoll unterstützen?
- Worauf sollten Sie beim Einsatz von Visualisierungen achten?
- Welche aktuellen Trends in PowerPoint gibt es?
- Was sollten Sie über Ihre Körpersprache – und die Ihrer Zuhörer – wissen?

Im Mittelpunkt des zweiten Tages steht eine Kurzpräsentationen (10 - 15 Minuten) der Teilnehmenden aus dem eigenen Arbeitsumfeld.

Durch ein konstruktives Feedback zu Ihrer Präsentation erhalten Sie wertvolle Hinweise, welche Wirkungen Sie bei Ihrem Publikum auslösen. Sie bekommen Bestätigung bei dem, was gut funktioniert, und hilfreiche Anregungen dort, wo Sie bei Ihrem „Auftritt“ noch nachbessern können.

Während der erste Seminartag mit allen Teilnehmenden gemeinsam durchgeführt wird, erfolgt, bei einer großen Teilnehmerzahl, in Absprache mit den Teilnehmenden für den zweiten Teil eine Aufteilung auf die beiden angebotenen April-Termine, um effektiver trainieren zu können.

Referent Bernd Bak, Studienleiter, hauptamtlicher Dozent

Termine 20. April 2026, von **08:30 - 16:30 Uhr** und
13. oder 22. Mai 2026 jeweils von 09:00 - 16:00 Uhr
(nach Vereinbarung, jeweils nur ein Termin pro Teilnehmenden)

Ort Studieninstitut Emscher-Lippe (SEL),
Schillerstraße 26, 46282 Dorsten

Entgelt Pro Person 350 Euro

Förderrecht und -verfahren, Vergaberecht

Zielgruppe Teilnehmerinnen und Teilnehmer der modularen Qualifizierung nach § 25 LVO sowie weitere Interessierte

Seminarinhalt In diesem Seminar erhalten Sie einen Überblick über die Struktur der europäischen Förderlandschaft wie auch der wichtigsten Förderprogramme des Landes. Es werden die grundlegenden Kenntnisse im Förderrecht / Zuwendungsrecht, im Beihilferecht sowie im Vergaberecht vermittelt, um Förderprojekte in den EU- als auch Landesförderprogrammen möglichst rechtssicher abwickeln zu können.

Schwerpunkte:

- Überblick über die Struktur der EU-Förderlandschaft
- Projektförderung in NRW: die Operationellen Programme des Europäischen Fonds für Regionale Entwicklung EFRE und des Europäischen Sozialfonds mit ihren Förderrichtlinien
- wichtige Förderprogramme und Förderverfahren in NRW (Kommunaler Straßen- und Radwegebau, RWP inkl. Tourismus, Städtebauförderung, Integrationsförderung, Regenerative Energien, ...)
- Förderrecht/Zuwendungsrecht (Landeshaushaltsordnung, Antragsverfahren, Zuwendungsbescheid und Nebenbestimmungen, EU-Spezifische Nebenbestimmungen, EFRE-Rahmenrichtlinie, Pauschalen, Überwachung und Nachweis der Verwendung, Widerruf, Rücknahme, Rückforderung)
- Beihilferecht: Beihilferechtliche Vorgaben, Allgemeine Gruppenfreistellungsverordnung, De-minimis Verordnung, DAWI, Betrauungsakt
- Grundzüge des Vergaberechts

Referent Martin Roderfeld, Bezirksregierung Arnsberg

Termin 21. April 2026, von 09:00 - 16:00 Uhr

Ort Online

Entgelt Pro Person 175 Euro

Verwaltungsrecht, Verwaltungsprozessrecht, Verfassungsrecht

Zielgruppe Teilnehmerinnen und Teilnehmer der modularen Qualifizierung nach § 25 LVO sowie weitere Interessierte

Seminarinhalt Das Verwaltungsrecht prägt die rechtlichen Rahmenbedingungen des Verwaltungshandelns. In der Veranstaltung werden wesentliche Elemente des Verwaltungsrechts und -prozessrechts sowie des Verfassungsrechts praxisorientiert vorgestellt.

Schwerpunkte:

- Verwaltungsakt oder nicht – die unterschiedlichen Formen des Verwaltungshandelns
- Anhörung, Mitwirkungsverbot und Bekanntgabe – formale Notwendigkeiten beachten
- die Ermessensausübung – wie Sie typische Fehler vermeiden
- den Vertrauensschutz wahren – Rücknahme und Widerruf begünstigender Verwaltungsakte
- die Bestandskraft belastender VA – abgeschlossene Verfahren wieder aufgreifen
- der Einsatz von Zwangsmitteln – Entscheidungen durchsetzen
- Rechtsschutzmöglichkeiten – zuständige Gerichtsbarkeiten und förmliche Rechtsbehelfe

Referent Hans-Ulrich Seidel, leitender Kreisrechtsdirektor a. D., Rechtsanwalt

Termin 06. Mai 2026, von 09:00 - 16:00 Uhr

Ort Studieninstitut Emscher-Lippe (SEL),
Schillerstraße 26, 46282 Dorsten

Entgelt Pro Person 175 Euro

Privatrechtliches Handeln in der Verwaltung

Zielgruppe	Teilnehmerinnen und Teilnehmer der modularen Qualifizierung nach § 25 LVO sowie weitere Interessierte
Seminarinhalt	Fragen des Gesellschaftsrechts spielen in der Praxis der Verwaltungsbehörden eine immer größere Rolle. Sie erhalten zunächst Kenntnis von den Grundzügen des Rechts der Personengesellschaften sowie der Körperschaften. Danach werden Einzelprobleme aus der täglichen Verwaltungspraxis dargestellt, die sich aus dem Zusammenwirken von Gesellschafts- und Verwaltungsrecht ergeben können. Schwerpunkte: • Begriff des Gesellschaftsrechts • Personengesellschaften - die Gesellschaft des bürgerlichen Rechts (GbR) - die offene Handelsgesellschaft (OHG) - die Kommanditgesellschaft (KG), die GmbH & Co. KG • Körperschaften - der Verein, die Aktiengesellschaft (AG) - die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) - die englische Limited • Einzelprobleme in der Verwaltungspraxis in Verbindung mit Gesellschaften und Körperschaften - Wer ist der richtige Adressat von behördlichen Schreiben bzw. Bescheiden? - Wen treffen Mitwirkungs-/Anmeldepflichten gegenüber der Behörde? - Wer ist ordnungsrechtlich verantwortlich? - Wer ist aus der Sicht der Verwaltung der richtige Adressat von Forderungen? - Gegen wen richtet sich die Verwaltungsvollstreckung? - Probleme im Falle der Insolvenz - Problemstellungen im Bußgeldrecht
Referent	Hans-Ulrich Seidel, Leitender Kreisrechtsdirektor a. D., Rechtsanwalt
Termin	07. Mai 2026, von 09:00 - 16:00 Uhr
Ort	Studieninstitut Emscher-Lippe (SEL), Schillerstraße 26, 46282 Dorsten
Entgelt	Pro Person 175 Euro

Kommunalrecht und -politik, Kommunalverfassungsrecht

Zielgruppe Teilnehmerinnen und Teilnehmer der modularen Qualifizierung nach § 25 LVO sowie weitere Interessierte

Seminarinhalt Die reibungslose Zusammenarbeit zwischen den Bediensteten und den politischen Gremien ist wesentliche Voraussetzung für eine funktionierende Kommunalverwaltung. Kenntnisse über die jeweiligen Rechte und Pflichten sowie Verfahrensabläufe sind von elementarer Bedeutung.

Schwerpunkte:

Verwaltung, Politik und Bürger

- Mitwirkung der Bürger bei Wahlen und Bürgerentscheiden
- Konstituierung von Rat/Kreistag und Ausschüssen
- innere Kommunalverfassung
- die Rolle der Verwaltung bei der Vorbereitung u. Durchführung von Beschlüssen

Verwaltungsentwicklung in der Kommune

- kommunale Organisations- und Personalhoheit
- Zuständigkeitsabgrenzung zwischen Hauptverwaltungsbeamten und Kommunalvertretung bei Personal- und Organisationsfragen
- kommunalrechtliche Fragestellungen im Umgang der Verwaltung mit Digitalisierungs- und Partizipationsprozessen

Interkommunale Zusammenarbeit

- rechtliche Möglichkeiten und aktuelle Entwicklungen

Kommunalaufsicht

- Anwendungsfelder präventiver und repressiver Aufsichtsmittel anhand aktueller Praxisbeispiele

Referent Theodor Wagner, Referatsleiter Personal und Organisation bei der Stadt Gelsenkirchen a.D.

Termine 11. - 12. Mai 2026, jeweils 09:00 - 16:00 Uhr

Ort Studieninstitut Emscher-Lippe (SEL),
Schillerstraße 26, 46282 Dorsten

Entgelt Pro Person 350 Euro

Personalrecht

Zielgruppe Teilnehmerinnen und Teilnehmer der modularen Qualifizierung nach § 25 LVO sowie weitere Interessierte

Seminarinhalt Dieses Seminar gibt Ihnen Hilfestellungen, um als Führungskraft im öffentlichen Sektor rechtlich fundierte Personalentscheidungen zu treffen. Hierbei wird sowohl die rechtliche Stellung der Arbeitnehmer im öffentlichen Dienst als auch die der Beamten durchleuchtet. Sie lernen die Rechte und Pflichten von Tarifbeschäftigten und Beamten im Hinblick auf die Gestaltung von Arbeitsprozessen der öffentlichen Verwaltung kennen. Sie verschaffen sich einen Überblick über Anhörungs- und Mitbestimmungsrechte Betroffener und Beschäftigtenvertretungen. Sie erfahren, wie Sie mittels Direktionsrecht personalrechtliche Abläufe gestalten und üben anhand praktischer Fälle arbeits-, beamten- und disziplinarrechtliche Verfahren, um Konflikte mit Beschäftigten rechtssicher lösen zu können. Es werden die Grundlagen für die rechtssichere Gestaltung von (internen) Stellenbesetzungsverfahren aufgezeigt. Sie lernen die rechtlichen Rahmenbedingungen einer krankheitsbedingten Kündigung und einer Versetzung in den Ruhestand wegen Dienstunfähigkeit kennen.

Die Teilnehmenden werden gebeten, die einschlägigen Gesetzestexte mitzubringen.

Schwerpunkte

- Rechte und Pflichten bei der Personalführung
- Umgang mit Minderleistern (Abmahnung, Kündigung und disziplinarrechtliche Maßnahmen)
- Disziplinarrecht (Begriff des Dienstvergehens, Verfahrensgrundsätze, Bemessung der Disziplinarmaßnahme)
- Umgang mit überdurchschnittlichen Krankheitszeiten (krankheitsbedingte Kündigung, Versetzung in den Ruhestand wegen Dienstunfähigkeit)
- Befristung von Arbeitsverträgen zur Personalgewinnung
- Inhalt und Umfang des Direktionsrechts
- Personalauswahlverfahren (rechtssicher) gestalten
- Recht der Personalvertretungen (Gleichstellungsbeauftragte, Personalrat, Schwerbehindertenvertretung)

Referent Prof. Dr. Boris Hoffmann, Fachhochschule für öffentliche Verwaltung NRW

Termine 27. - 29. Mai 2026, jeweils von 09:00 - 16:00 Uhr

Ort Online

Entgelt Pro Person 525 Euro

Rechtliche und steuerliche Herausforderungen bei kommunalen Betrieben und Beteiligungen

Zielgruppe	Teilnehmerinnen und Teilnehmer der modularen Qualifizierung nach § 25 LVO sowie weitere Interessierte
Seminarinhalt	Die fortschreitende Digitalisierung und der zunehmende Einsatz von Künstlicher Intelligenz (KI) verändern den beruflichen Alltag in nahezu allen Bereichen. Damit wachsen auch die rechtlichen Anforderungen im Umgang mit personenbezogenen Daten, urheberrechtlich geschützten Werken sowie digitalen Medien. Dieses Seminar vermittelt die grundlegenden rechtlichen Rahmenbedingungen zu Datenschutz, Urheber- und Medienrecht sowie den rechtssicheren Einsatz von KI. Die Teilnehmenden lernen die wichtigsten gesetzlichen Grundlagen kennen und erfahren, wie sie Datenschutz- und Urheberrechtsvorschriften in der Praxis anwenden. Darüber hinaus werden die rechtlichen Besonderheiten beim Einsatz von KI, einschließlich Kennzeichnungspflichten, Haftungsfragen und des verantwortungsvollen Umgangs mit personenbezogenen und vertraulichen Informationen, behandelt. Ziel des Seminars ist es, den Teilnehmenden das notwendige Wissen und die Handlungskompetenz zu vermitteln, um rechtliche Risiken im digitalen Arbeitsumfeld zu erkennen und sicher zu handeln. Schwerpunkte: • Grundbegriffe und Prinzipien des Datenschutzes • Ziele und Aufgaben im Datenschutz • Haftung und Sanktionen • Datenverarbeitung • Rolle und Funktion der Datenschutzbeauftragten • Grundbegriffe des Urheberrechts • Rechte und Pflichten im Urheberrecht • Abmahnung/Unterlassungserklärung • Rechte und Pflichten der Medienvertreterinnen und -vertreter • Grundbegriffe zu Digitalisierung und KI • Kennzeichnungspflicht von KI-generierten Inhalten • Datenschutz/Amtsgeheimnis/ Urheberrecht beim Einsatz von KI
Referenten	Horst Speichert, Rechtsanwalt, spezialisiert auf IT-Recht, Datenschutz
Termine	05. November 2026, jeweils von 09:00 bis 16:00 Uhr
Ort	Online
Entgelt	Pro Person 175 Euro

Strategisches Management

Zielgruppe Teilnehmerinnen und Teilnehmer der modularen Qualifizierung nach § 25 LVO sowie weitere Interessierte

Seminarinhalt **Schwerpunkte:**

Grundlagen des strategischen Managements

- Grundbegriffe der Unternehmensführung
- Managementkreislauf
- Führungsebenen

Unternehmensstrategie und Unternehmensplanung

- Zusammenhang und Abgrenzung des strategischen und operativen Controllings
- Unternehmensstrategien und Planungsaufgabe
- Zieldefinitionen

Instrumente der strategischen Planung

- SWOT-Analyse
- Balance Scorecard
- Wettbewerbsanalyse
- Produktlebenszyklus
- Vergleiche

Referent Andreas Hibbeln, Beratung und Training

Termine 17. Juni 2026, von 09:00 - 16:00 Uhr

Ort Studieninstitut Emscher-Lippe (SEL),
Schillerstraße 26, 46282 Dorsten

Entgelt Pro Person 175 Euro

Operative Planung und Steuerung, Controlling und Berichtswesen

Zielgruppe	Teilnehmerinnen und Teilnehmer der modularen Qualifizierung nach § 25 LVO sowie weitere Interessierte,
Seminarinhalt	Schwerpunkte: Grundlagen des Controllings Begriffe und Definitionen; Controlling als Instrument für eine zielorientierte Führung; Controlling im Führungskreislauf und Führungsprozess; Controlling und Risikomanagement Grundlagen des Finanz- und Rechnungswesens Grundbegriffe des Rechnungswesens; Kosten- und Leistungsrechnung; Kostenarten-, Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung; Kostenrechnungssysteme; Betriebsabrechnungsbogen; Deckungsbeitragsrechnung; Trends und Entwicklungen Zielsetzung und Inhalte des Controllings Strategisches und operatives Controlling; Zielbildung; operative Planung; Produktplanung; Berichtswesen; Berichtstypen und -inhalte; betriebliche Kennzahlen und Indikatoren; Analysen Controlling-Bereiche und Controllinginstrumente Kosten-, Leistungs-, Produkt, Personal-, Projekt-, Finanzcontrolling; operative Controllinginstrumente; Budgetierung; Soll-Ist-Vergleiche; Benchmarking; Break-even-Analyse; Gemeinkostenanalyse; Trends und Entwicklungen Arbeiten im Controlling Anforderungen an den/die Controller/in; Arbeiten im Controlling; Einbindung in die Organisation; Führungsinformationssysteme
Referent	Andreas Hibbeln, Beratung und Training
Termin	22. - 23. Juni 2026, jeweils von 09:00 - 16:00 Uhr
Ort	Studieninstitut Emscher-Lippe (SEL), Schillerstraße 26, 46282 Dorsten
Entgelt	Pro Person 350 Euro

Finanzmanagement

Zielgruppe Teilnehmerinnen und Teilnehmer der modularen Qualifizierung nach § 25 LVO sowie weitere Interessierte

Seminarinhalt Fach- und Führungskräften des höheren Dienstes obliegt regelmäßig auch die Finanz- oder Budgetverantwortung für Ihren jeweiligen Bereich. In der öffentlichen und politischen Diskussion wird daher vielfach erwartet, nicht nur die fachlichen Aspekte der erbrachten Leistungen, sondern auch den Einsatz der dafür benötigten Finanzmittel erläutern und begründen zu können. Dies gilt umso mehr, als häufig knappe finanzielle Mittel einen engen Rahmen setzen und verschiedene Aufgaben oder Projekte daher in wechselseitiger Konkurrenz um begrenzte finanzielle Mittel stehen. Zudem kann es notwendig sein, die Vorteilhaftigkeit der Leistungen oder Projekte darstellen und ihre mögliche Entlastungswirkung auf Haushalt und Bilanz erkennen zu können.

Damit tritt neben die inhaltlich-fachlichen Anforderungen in dem jeweiligen Aufgabengebiet die Notwendigkeit, Grundzüge des doppelischen kommunalen Haushalts- und Rechnungswesens zu beherrschen und diese Kenntnisse für die Entscheidungs- und Steuerungsfunktion einzusetzen. Sowohl die Planung als auch die Umsetzung von Leistungen und Projekten erfordern somit regelmäßig den Blick auf Haushalt, Bilanz und Budget.

Das Modul „Finanzmanagement“ vermittelt Ihnen die wesentlichen Grundkenntnisse, Funktionsweisen und Systemzusammenhänge des NKF. Die Inhalte beziehen sich dabei sowohl auf die Planung als auch auf die Ausführung des Haushaltes. Die erworbenen theoretischen Kenntnisse werden durch zahlreiche praxisbezogene Fälle und Übungen vertieft.

Schwerpunkte:

- Grundbegriffe und Funktionsweise des Drei-Komponenten-Systems
- Aufbau und Struktur des NKF-Haushaltes
- Planung und Veranschlagung von Budgets und deren Ausführung im laufenden Haushaltsjahr
- Differenzierung komplexer Maßnahmen: Investition, Instandhaltung, Zuwendungen, Sonderposten
- Bewertung von vertraglichen oder sonstigen Risiken, insbesondere im Rahmen der Beteiligung an den Jahresabschlussarbeiten bzw. -prozessen
- Analyse der Daten der Haushaltsbewirtschaftung und des Jahresabschlusses

Referent Michael Lubrich, Diplom-Kaufmann, Fachbereichsleiter Finanzen der Stadt Recklinghausen

Termine 15. - 16. Juni 2026, jeweils von 09:00 - 16:00 Uhr

Ort Studieninstitut Emscher-Lippe (SEL),
Schillerstraße 26, 46282 Dorsten

Entgelt Pro Person 350 Euro

Kosten- und Leistungsrechnung

Zielgruppe Teilnehmerinnen und Teilnehmer der modularen Qualifizierung nach § 25 LVO sowie weitere Interessierte

Seminarinhalt Die Kosten- und Leistungsrechnung (KLR) ist ein wichtiges Steuerungsinstrument zur Unterstützung der Führungskräfte in der öffentlichen Verwaltung. In den Kommunen soll gemäß § 17 KomHVO nach den örtlichen Bedürfnissen eine Kosten- und Leistungsrechnung zur Unterstützung der Verwaltungssteuerung und für die Beurteilung der Wirtschaftlichkeit und Leistungsfähigkeit bei der Aufgabenerfüllung geführt werden.

Die Teilnehmenden erhalten einen Überblick über das System der KLR, um den Aufbau und die Weiterentwicklung von effizienten und effektiven Strukturen der KLR für die Gesamtverwaltung und ihren Aufgabenbereich mitzugestalten und mit den Informationen der KLR entscheidungsorientiert zu arbeiten.

Schwerpunkte:

- Ziele und Nutzen der KLR
- Einordnung der KLR in das Informations- und Steuerungssystem bzw. das betriebswirtschaftliche Gesamtkonzept der Kommune
- Verknüpfung der KLR mit Haushalt und Jahresabschluss
- Informationsbedarf der Gesamtverwaltung und einzelner Fachbereiche
- Nutzen verschiedener Kostenrechnungssysteme
- Ausgestaltung einzelner Teilbereiche der KLR
- Kostenartenrechnung
- Kostenstellenrechnung
- interne Leistungsverrechnung
- Kostenträgerrechnung
- Anlagenbuchhaltung
- Berichtswesen und Kennzahlen
- Organisation der KLR

Die Thematik wird anhand von Beispielen und Fallstudien vorgetragen.

Referent Andreas Hibbeln, Beratung und Training

Termine 09. - 10. September 2026, jeweils von 09:00 - 16:00 Uhr

Ort Studieninstitut Emscher-Lippe (SEL),
Schillerstraße 26, 46282 Dorsten

Entgelt Pro Person 350 Euro

Kommunale Betriebe und Beteiligungen inkl. steuerrechtliche Besonderheiten

Zielgruppe Teilnehmerinnen und Teilnehmer der modularen Qualifizierung nach § 25 LVO sowie weitere Interessierte aus dem Beteiligungsmanagement

Seminarinhalt Außerhalb ihrer hoheitlichen Tätigkeit kann eine Kommune sich im Rahmen der öffentlich-rechtlichen Rahmenbedingungen auf einem Wirtschaftsmarkt betätigen. Sie muss dies nicht unmittelbar selbst erledigen, sondern kann hierfür eine Gesellschaft des privaten Rechts oder eine öffentlich-rechtliche Organisationsform zwischenschalten. Die wirtschaftliche Betätigung der Kommunen führt in der kommunalen Praxis regelmäßig zu zahlreichen Rechtsfragen nach der Zulässigkeit, der Rechtsformwahl und der konkreten Ausgestaltung. Im Falle von Ausgründungen und Beteiligungen ist zudem deren Steuerung zu gewährleisten. Schließlich sind hierbei spezifische steuerrechtliche Vorschriften und gesetzliche Vorgaben der Rechnungslegung zu berücksichtigen.

Führungskräfte in Kommunen bereiten organisationspolitische Entscheidungen zur Gründung von Beteiligungen vor, unterstützen die Steuerung von Beteiligungen durch die Kernverwaltung und arbeiten gemeinsam mit den Beteiligungen an der Erfüllung kommunaler Aufgaben. Im Einzelfall übernehmen sie die Leitung der Beteiligung oder tragen Verantwortung in Aufsichtsgremien.

Anhand der aktuellen Gesetzeslage werden deshalb die kommunalrechtlichen Marktzutrittsregelungen für eine wirtschaftliche Betätigung als auch die für die Kommunen zulässigen öffentlich-rechtlichen Organisationsformen und privatrechtlichen Gesellschaften vorgestellt. In diesem Zusammenhang geht es auch um die Entsendung sowie die Rechten und Pflichten der kommunalen Vertreter in den verschiedenen Gremien. Darüber hinaus lernen die Teilnehmenden im Rahmen der maßgeblichen kommunalrechtlichen Wirtschaftsgrundsätze Instrumente zur Steuerung von Beteiligungen kennen.

Schwerpunkte:

- Kommunalrechtliche Vorgaben der §§ 107 ff GO NRW
- Abgrenzungsaspekte zur hoheitlichen Tätigkeit und Einordnung von Annextätigkeiten
- Errichtung öffentlich-rechtlicher Organisationsformen (Eigenbetrieb und Eigenbetriebsähnliche Einrichtung, AöR)
- Beteiligung an privaten Gesellschaften (GmbH, AG, weitere Gesellschaftsformen)
- Grundsätze der Führung eines kommunalen Unternehmens
- beihilfe-, vergabe- und wettbewerbsrechtliche Aspekte
- steuerrechtliche Grundlagen
- Überblick über gesetzliche Vorgaben der Rechnungslegung
- Entsendung und Mitgliedschaft kommunaler Vertreter in Organen einer GmbH (Gesellschaftsorgane, Rechten u. Pflichten kommunaler Vertreter mit Spannungsverhältnissen) und in öffentlich-rechtlichen Organisationsformen
- Rechtsfolgen bei Pflichtverletzung (Haftung, Strafbarkeit, Versicherung)
- Grundlagen und Instrumente der Beteiligungssteuerung in Kommunen

Die Thematik wird anhand von zahlreichen praktischen Beispielen, Fallstudien und Rechtsprechungsfällen behandelt.

Referent	Prof. Dr. Frank Bätge, Fachhochschule für öffentliche Verwaltung NRW
Termin	14. September 2026, von 09:00 - 16:00 Uhr
Ort	Studieninstitut Emscher-Lippe (SEL), Schillerstraße 26, 46282 Dorsten
Entgelt	Pro Person 175 Euro

Führungskompetenz

Zielgruppe Teilnehmerinnen und Teilnehmer der modularen Qualifizierung nach § 25 LVO sowie weitere Interessierte

Seminarinhalt Haben Sie schon einmal versucht, Führung in einem Satz zu beschreiben? Was braucht es eigentlich, um eine gute Führungskraft zu sein?
Gar nicht so einfach. Und wenn Sie glauben, eine Antwort gefunden zu haben, dann können Sie sich gleich auf die Suche nach der nächsten Antwort machen – denn eines ist sicher: Als Führungskraft sind Sie nie fertig! Gute Führung erfolgt stets situationsgerecht und unterscheidet sich damit immer wieder zumindest im Detail.

In diesem Seminar beschäftigen Sie sich mit Ihrer (Vorbild-)Rolle als Führungskraft. Was bedeutet es für mich, Führungskraft zu sein? Betrachten Sie die wichtigsten Führungsaufgaben und finden Sie Ihre individuelle Herangehensweise. Lernen Sie sich in Führungssituationen kennen und überprüfen Sie Ihr Handeln und Denken. Beschäftigen Sie sich kritisch mit Ihrem Kommunikationsverhalten. Wie kommuniziere ich in entspannten Situationen? Wie in Stresssituationen?

Ein weiterer Fokus liegt auf dem Thema Motivation. Wie kann ich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter motivieren? Wo sind meine Grenzen? Erkennen Sie den Nutzen von Wertschätzung im Führungsalltag und trainieren Sie, wie Sie angemessen und authentisch Anerkennung aussprechen – aber auch wertschätzend Kritik formulieren.

Wie treffen Sie Entscheidungen? Was bedeutet das für Sie und Ihre Mitarbeitenden? Wie gut können Sie mit Fehlentscheidungen umgehen?

In diesem Seminar finden Sie den Rahmen, um sich zu diesen und ggf. weiteren Fragen zum Thema Führung zu reflektieren und ggf. an der einen oder anderen Stelle neu auszurichten.

Schwerpunkte:

- die wichtigsten Führungsaufgaben
- Vorbild sein, authentisch sein – und was noch?!?
- Kommunikation bedeutet zunächst verstehen
- Wertschätzung im Führungsalltag – selbstverständlich!?
- Motivation – mehr als nur ein Mythos?
- Entscheidungen sicher treffen
- Teamkompetenz als Erfolgsfaktor

Referent Torsten Werner, Trainer und Coach

Termine 28. - 30. September 2026, jeweils von 09:00 - 16:00 Uhr

Ort Studieninstitut Emscher-Lippe (SEL),
Schillerstraße 26, 46282 Dorsten

Entgelt Pro Person 525 Euro

Konfliktmanagement

Zielgruppe Teilnehmerinnen und Teilnehmer der modularen Qualifizierung nach § 25 LVO sowie weitere Interessierte

Seminarinhalt Selbst wenn Sie als Führungskraft einen begnadeten Job machen – Konflikte werden zu Ihren permanenten Herausforderungen gehören. Konflikte im Rahmen von Mitarbeitergesprächen, z. B. weil Sie eine unbefriedigende Leistung kritisieren wollen. Oder Konflikte, die mit zwingend erforderlichen Veränderungen einhergehen. Für viele Menschen stellen Konflikte eine echte Belastung dar. Keine Überraschung, dass Konflikte häufig ignoriert oder umgangen werden, in der Hoffnung, damit die unangenehme Situation abzuwenden. Das ist jedoch ein Irrglaube – der Konflikt ist nicht gelöst, wenn er ignoriert wird.

Machen Sie sich bewusst, dass Sie als Führungskraft immer Konfliktbeteiligte/r sind, auch wenn es um einen Konflikt zwischen zwei Ihrer Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter geht. Welche Rolle nehmen Sie als Führungskraft ein? Wie agieren Sie aus dieser Rolle effektiv? Wann benötigen Sie durch wen Unterstützung?

Konflikte werden überwiegend negativ wahrgenommen. Erkennen Sie die Chancen, die in einem Konflikt liegen. Ohne Konflikte könnte keine Entwicklung in Ihrer Organisationseinheit entstehen. Nutzen Sie diese Effekte konsequent zum Wohle aller. Betrachten Sie die Entwicklung von Konflikten und identifizieren Sie die Grenzen Ihrer Einflussmöglichkeiten, einen Konflikt zu schlichten oder zu deeskalieren. Welche Instrumente stehen Ihnen als Führungskraft zur Verfügung? Welches Maß in der Vorgehensweise ist geeignet, einen Konflikt wirkungsvoll anzugehen? Bedenken Sie die Effekte, die in einer Gruppe entstehen (können).

Schwerpunkte:

- Kommunikation bedeutet zunächst: verstehen!
- die Rolle(n) der Führungskraft im Konflikt
- Konfliktstile – wie gehe ich mit Konflikten um?
- Welcher Konfliktlösungstyp bin ich?
- Stufen der Eskalation
- Unterschiedlichkeit von Wahrnehmung – es kann auch alles ganz anders sein
- Wellenbrecher einsetzen
- Win-Win-Strategie
- Körpersprache lesen und zielführend einsetzen
- die „feine Antenne“ – Segen und Fluch für Führungskräfte
- praktische Fälle und Übungen

Referent Torsten Werner, Trainer und Coach

Termine 12. - 13. Oktober 2026, jeweils von 09:00 - 16:00 Uhr

Ort Studieninstitut Emscher-Lippe (SEL),
Schillerstraße 26, 46282 Dorsten

Entgelt Pro Person 350 Euro

Selbstmanagement

Zielgruppe Teilnehmerinnen und Teilnehmer der modularen Qualifizierung nach § 25 LVO sowie weitere Interessierte

Seminarinhalt Führungskräfte stehen vor der Herausforderung, in einem zeitlich wie personell begrenzten Rahmen ihren operativen Aufgaben ebenso gerecht zu werden wie der Mitarbeiterführung. Der Arbeitsalltag wird oft bestimmt von einer Fülle von Aufgaben, die immer dichter, komplexer, enger terminiert und von erheblichen Änderungen der Arbeitsinhalte und Qualitätsansprüche geprägt sind.

Ziel des zweitägigen Seminars ist es, einen klareren Blick für die Mechanismen der eigenen Arbeitsorganisation zu gewinnen, die im beruflichen Alltag zu Einbußen der Effizienz führen und Wege aufzuzeigen, durch Methoden und Instrumente des Selbst- und Zeitmanagements individuell passend Abhilfe zu schaffen.

Schwerpunkte:

- Arbeitstechniken zur Priorisierung und Strukturierung der (Führungs-) Aufgaben
- Analyse und Optimierung der Organisation des eigenen Arbeitsplatzes
- Analyse des Arbeitsstils auch im Hinblick auf Führungsaufgaben
- Zeitdiebe identifizieren und eindämmen
- klassische und moderne Ansätze des Zeitmanagements
- Vor- und Nachteile technischer Hilfestellungen

Referentin Almut Lewe, Diplom-Psychologin

Termine 04. November 2026, jeweils von 09:00 - 16:00 Uhr

Ort Studieninstitut Emscher-Lippe (SEL),
Schillerstraße 26, 46282 Dorsten

Entgelt Pro Person 175 Euro

Besprechungsmanagement einschließlich Verhandlungsführung

Zielgruppe Teilnehmerinnen und Teilnehmer der modularen Qualifizierung nach § 25 LVO sowie weitere Interessierte

Seminarinhalt Besprechungen spielen als zentrale Elemente der Kommunikation eine bedeutsame Rolle in vielen Arbeitsbereichen. Moderationstechniken tragen dazu bei, Besprechungen zeitlich und inhaltlich effizient zu gestalten, die Gruppe zu Ergebnissen und zu einer Verbindlichkeit von Absprachen zu führen. In vielen Situationen ist jedoch nicht nur Moderations-, sondern auch Verhandlungskompetenz gefragt. In dem Seminar werden Gesprächsführungsstrategien zu beiden Kompetenzfeldern vermittelt.

Schwerpunkte:

- Besprechungsvorbereitung und Organisation
- Rollenklarheit
- Moderation als Prozesssteuerung
- Moderationstechniken – von klassisch bis kreativ
- Medieneinsatz
- Umgang mit Manipulationstechniken
- Ergebnisse visualisieren und sichern
- Ziel- und adressatenorientierte Verhandlungsführung
- Lenken oder einlenken? – die Balance zwischen Durchsetzung eigener Interessen und dem Aushandeln von Kompromissen.
- Ihr Verhandlungsstil

Referentin Kathrin Behme, Trainerin und Coach

Termine 16. - 17. November 2026, jeweils von 09:00 - 16:00 Uhr

Ort Studieninstitut Emscher-Lippe (SEL),
Schillerstraße 26, 46282 Dorsten

Entgelt Pro Person 350 Euro

Gesundes Führen – sich selbst und andere

Zielgruppe Teilnehmerinnen und Teilnehmer der modularen Qualifizierung nach § 25 LVO sowie weitere Interessierte

Seminarinhalt Führungskräfte nehmen täglich auf verschiedenen Ebenen direkt und indirekt Einfluss auf die Gesundheit ihrer Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen. Die Zusammenhänge zwischen dem Führungsverhalten, dem eigenen Umgang mit Belastungen und den Auswirkungen auf Leistungsfähigkeit, Motivation und Wohlbefinden der Mitarbeitenden sind vielen Führungskräften nicht bewusst.

In diesem Seminar reflektieren die Teilnehmenden die Zusammenhänge zwischen gesundem Führen und gesunder Führungskraft und ihre Haltung dazu. Sie werden sich ihrer Vorbildfunktion im Umgang mit der eigenen Gesundheit und Stress bewusst und bauen Befürchtungen und Vorbehalte im Umgang mit erkrankten Mitarbeitern ab. Führung wird somit zur Gesundheitsressource.

Schwerpunkte:

- Zusammenhänge zwischen Führungsstil und Gesundheit der Mitarbeitenden
- die Führungskraft als Vorbild
- Burn-out – was ist das?
- Handlungsfelder gesunder Führung
- wertschätzende Führung
- Gestaltung der Arbeitsaufgaben
- gesund bleiben in schwierigen Führungssituationen

Referentin Sabine Ritz, Diplom-Psychologin

Termine 09. - 10. November 2026, jeweils von 09:00 - 16:00 Uhr

Ort Studieninstitut Emscher-Lippe (SEL),
Schillerstraße 26, 46282 Dorsten

Entgelt Pro Person 350 Euro

Change-Management – Gestaltung von Veränderungsprozessen

Zielgruppe	Teilnehmerinnen und Teilnehmer der modularen Qualifizierung nach § 25 LVO sowie weitere Interessierte
Seminarinhalt	Schwerpunkte: • auslösende Faktoren und erprobte Abläufe von Veränderungsprozessen • Anforderungen an die Führungskraft • Umgang mit Widerständen von Beschäftigten gegenüber Veränderungsprozessen • erfolgreiche Kommunikation und Partizipation in Veränderungsprozessen
Referent	Norbert Weishaupt, Diplom.-Ingenieur agr., Führungstrainer, Systemischer Berater (SG), Seniorcoach und Lehrcoach (DGfC)
Termin	26. und 27. Januar 2027, von 09:00 - 16:00 Uhr
Ort	Studieninstitut Emscher-Lippe (SEL), Schillerstraße 26, 46282 Dorsten
Entgelt	Pro Person 350 Euro

Digitales Arbeiten in der Verwaltung

Zielgruppe Teilnehmerinnen und Teilnehmer der modularen Qualifizierung nach § 25 LVO sowie weitere Interessierte

Seminarinhalt Die Digitalisierung hält unaufhaltbar Einzug in den Verwaltungsalltag. Welche Herausforderungen und Veränderungen sich aus der Digitalisierung und dem Wertewandel ergeben und welche Möglichkeiten und Chancen sich hierdurch eröffnen, ist Inhalt dieses Seminars. Das Seminar beinhaltet ebenso die Vermittlung digitaler (Führungs-)Kompetenzen und diesbezoglicher Förderungsmöglichkeiten.

Es wird Einblick in agile (Führungs-)Methoden wie „Design Thinking“ und „Scrum“ genommen und dargestellt, wie ein gelingender Praxistransfer agiler Denk- und Arbeitsweisen zu gestalten ist. Zudem werden Strategien für den sinnvollen Einsatz digitaler Möglichkeiten entwickelt. Zusätzlich wird beleuchtet, wie eine sichere Kommunikation in sozialen Netzwerken gesteuert werden kann.

Schwerpunkte:

- Veränderungsdynamik in öffentlichen Verwaltungen durch Digitalisierung und Wertewandel (Arbeitswelt 4.0)
- Führung und Zusammenarbeit in agilen und digitalen Zusammenhängen, Veränderung der Verwaltungskultur und der Denkweisen
- Einsatz von Social Media im Behördenkontext
- verantwortungsbewusster Umgang mit Daten

Referent Andreas Hibbeln, Beratung und Training

Termin 02. Februar 2027, von 09:00 - 16:00 Uhr

Ort Studieninstitut Emscher-Lippe (SEL),
Schillerstraße 26, 46282 Dorsten

Entgelt Pro Person 175 Euro

Prozessmanagement

Zielgruppe Teilnehmerinnen und Teilnehmer der modularen Qualifizierung nach § 25 LVO sowie weitere Interessierte aus dem Beteiligungsmanagement

Seminarinhalt In jeder Organisation – ganz gleich ob städtische Verwaltung oder Wirtschaftsunternehmen – geht es um die zielgerichtete und effiziente Bewältigung von Aufgaben. Oftmals ist dabei eine Vielzahl einzelner Schritte erforderlich, an denen Personen aus unterschiedlichsten Organisationsbereichen beteiligt sind. Bei der Organisation dieser betrieblichen Abläufe gilt es, Antworten auf zentrale Leitfragen zu finden:

- Wer macht was, wann, womit und wofür?
- Wie sind Verantwortlichkeiten und Schnittstellen zu gestalten?
- Wie gelingt es, dass die Organisation die Abläufe auf Dauer annimmt und umsetzt?
- Wo gibt es Korrekturbedarf und wie sind Korrekturen ggf. zu initiieren und durchzuführen?
- Wo können Verbesserungen erreicht und wie können diese praktisch erzielt werden?

Das Prozessmanagement stellt Methoden und Werkzeuge zur Verfügung, um Antworten auf die Leitfragen zu finden und betrieblichen Abläufe zu gestalten, einzuführen, zu regeln und zu verbessern. In diesem Sinne kann das Prozessmanagement als wertvoller Handwerkskasten zur Handhabung betrieblicher Abläufe für Mitarbeitende und Führungskräfte verstanden werden. In diesem Seminar werden Ihnen Grundbegriffe des Prozessmanagement vermittelt. Darüber hinaus werden in interaktiver Weise Methoden und Werkzeuge vorgestellt, wie Prozesse zu gestalten sind und wie diese in Ihrer Organisation etabliert, in der alltäglichen Praxis gesteuert und fortwährend verbessert werden können. Zudem wird das Gelernte anhand von Praxisbeispielen greifbar und verständlich gemacht.

Schwerpunkte:

- Grundbegriffe des Prozessmanagements: Prozess, Ergebnis, Anforderung, Merkmal, Prozessqualität, Kunde und Lieferant, Rolle, (dokumentiertes) Verfahren, Methode
- Prozesse gestalten: Anforderungen ermitteln, Prozesse charakterisieren und modellieren
- Prozesse etablieren: Prozesse einführen und Veränderungen begleiten
- Prozesse regeln: Kenngrößen (Effektivität und Effizienz) einführen, Prozesse messen und steuern, Risiken erkennen und handhaben
- Prozesse verbessern: Potenziale identifizieren, bewerten und Verbesserungen umsetzen

Referent Dr. Gero Heidelberger, Geschäftsführer Lizard Group GmbH

Termine 09. - 10. Februar 2027, jeweils von 09:00 - 16:00 Uhr

Ort Studieninstitut Emscher-Lippe (SEL),
Schillerstraße 26, 46282 Dorsten

Entgelt Pro Person 350 Euro

Personalmanagement

Zielgruppe Teilnehmerinnen und Teilnehmer der modularen Qualifizierung nach § 25 LVO sowie weitere Interessierte

Seminarinhalt In diesem Seminar erhalten Sie einen praxisorientierten und fundierten Überblick, wie Sie als Führungskraft zu einem gelingenden **Personalmanagement** beitragen können. Sie lernen Gestaltungsfelder eines zukunftsorientierten Personalmanagements kennen und reflektieren Personalmanagement als strategischen Erfolgsfaktor der Verwaltungsführung. Sie lernen, die Instrumente des Personalmanagements zur optimalen Auswahl, Entwicklung, Einsatz und Führung Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einzusetzen.

Schwerpunkte:

- Auswahl der passenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter; Interviews fachgerecht führen
- Mitarbeitende in Teams und neue Aufgaben einführen
- Kompetenzen und Potenziale von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern erkennen und fördern; Lernprozesse steuern
- Mitarbeitende kompetenzorientiert einsetzen
- mit Vielfalt in Teams zielgerichtet umgehen
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fair beurteilen
- Motivation fördern; leistungsorientierte Bezahlung sinnvoll einsetzen
- Trennung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern konstruktiv begleiten

Referent Prof. Dr. Andreas Gourmelon, Fachhochschule für öffentliche Verwaltung NRW

Termin 9. und 10. Juni 2026, jeweils von 09:00 bis 16:00 Uhr

Ort Studieninstitut Emscher-Lippe (SEL),
Schillerstraße 26, 46282 Dorsten

Entgelt Pro Person 350 Euro

Projektmanagement

Zielgruppe Teilnehmerinnen und Teilnehmer der modularen Qualifizierung nach § 25 LVO sowie weitere Interessierte

Seminarinhalt Nach diesem Seminar kennen Sie die Begrifflichkeiten der Projektarbeit. Sie lernen Projekte zu definieren, zu planen, zu steuern, zu kontrollieren und zu bewerten. Heute werden in den unterschiedlichen Aufgabenbereichen immer häufiger Aufgaben in Form eines Projektes mit einer Projektgruppe erledigt.

Für die erfolgreiche Arbeit ist es besonders wichtig, dass die Projektleitung und die Projektgruppe allen Beteiligten das Gefühl der Wertschätzung und Zugehörigkeit gibt.

Schwerpunkte:

- Grundbegriffe und Definitionen
 - der Projektbegriff
 - das Projektmanagement
 - Argumente für Projektmanagement
 - Erfolgsfaktoren des Projektmanagements
 - Projektmanagement
 - Methoden und Techniken der Projektabwicklung
 - Projektplanung, Projektsteuerung
 - Projektkontrolle und Berichtswesen
 - Projektanalyse und -bewertung
- Aufbauorganisatorische Aspekte
 - Vor- und Nachteile der verschiedenen Organisationsformen
 - Mindestregeln der Projektorganisation
- Arbeiten in Projekten
 - die Anforderungen an die Beteiligten der Projektarbeit
 - Teamarbeit, Motivation und Verhalten

Referent Andreas Hibbeln, Beratung und Training

Termine 01. - 02. März 2027, jeweils von 09:00 - 16:00 Uhr

Ort Studieninstitut Emscher-Lippe (SEL),
Schillerstraße 26, 46282 Dorsten

Entgelt Pro Person 350 Euro

Informations- und Wissensmanagement

Zielgruppe Teilnehmerinnen und Teilnehmer der modularen Qualifizierung nach § 25 LVO sowie weitere Interessierte

Seminarinhalt Verwaltungsarbeit ist Wissensarbeit, d. h. zur Erledigung von Aufgaben muss eine Vielzahl an Informationen effizient und angemessen verarbeitet werden. Dazu setzen die Mitarbeitenden ihr Wissen ein. Dieses Wissen muss sich in einer sich ständig und zunehmend schnell verändernden Umwelt kontinuierlich weiterentwickeln – und zwar nicht nur beim einzelnen Mitarbeitenden, sondern auch auf Ebene der Organisation.

Schwerpunkte:

- Was verbirgt sich konkret hinter dem Begriff „Wissensmanagement“?
- Welche Handlungsfelder eröffnen sich hier für kommunale Verwaltungen?
- Welchen Nutzen kann Wissensmanagement bieten?
- Welche pragmatischen Werkzeuge gibt es, um
 - Wissen auch beim Personalwechsel zu bewahren?
 - Wissensaustausch und Kommunikation zu verbessern?
 - gezielt aus Erfahrungen zu lernen?
 - Informationen zeitnah zur Verfügung zu stellen?
- Wie kann Wissensmanagement nachhaltig eingeführt werden?
- Welche Rolle kommt dabei der Führung zu?

Referentin Gabriele Vollmar, M. A., Beraterin und Trainerin

Termin 09. März 2027, von 09:00 - 16:00 Uhr

Ort Studieninstitut Emscher-Lippe (SEL),
Schillerstraße 26, 46282 Dorsten

Entgelt Pro Person 175 Euro

Betriebliches Gesundheitsmanagement

Zielgruppe Teilnehmerinnen und Teilnehmer der modularen Qualifizierung nach § 25 LVO sowie weitere Interessierte

Seminarinhalt Die Anforderungen an Mitarbeitende steigen, immer höhere Leistungen werden gefordert. Damit die Beschäftigten hierfür gewappnet sind, müssen Leistungskraft und Gesundheit erhalten und gestärkt werden. Hieraus leitet sich die Bedeutung eines **betrieblichen Gesundheitsmanagements BGM** ab, welches systematisch und zielgeleitet die Gesundheit der Mitarbeitenden pflegt und fördert.

die Teilnehmenden die Grundlagen und Ziele eines BGM kennen. Sie erhalten einen Überblick über Einflussfaktoren auf die Gesundheit der Beschäftigten sowie über die Instrumente betrieblicher Gesundheitsförderung.

Schwerpunkte:

- Begriffsbestimmung BGM
- Ziele, Strategien und moderne Ansätze des BGM
- Säulen des BGM
- Einflussfaktoren auf die psychische Gesundheit
- Führung und Gesundheit
- Analyse-Instrumente
- Instrumente des Gesundheitsmanagements
- Einbettung gesundheitsförderlicher Maßnahmen in bestehende Systeme

Referentin Stefan Geitel, Diplom-Sportwissenschaftler, BGM Stadt Gelsenkirchen

Termin 11. Juni 2026, von 09:00 - 16:00 Uhr

Ort Studieninstitut Emscher-Lippe (SEL),
Schillerstraße 26, 46282 Dorsten

Entgelt Pro Person 175 Euro