

# Mitgliederinformation 11/2017

## Akademietelegramm 2017

### I. Seminarentwicklung 2017

Die Kommunal-Akademie hat im Jahr 2017 1.150 Seminare angeboten<sup>1 2</sup>, 846 Seminare mit 1.564 Seminartagen und 27.353 Teilnehmer\_innen wurden durchgeführt<sup>3</sup>. 304 Seminare konnten wegen unwirtschaftlicher Seminauslastung nicht durchgeführt werden<sup>4</sup>.

Für die Zielgruppe „**Mitarbeitende**“ wurden im Jahr 2017 832 Seminare angeboten<sup>5</sup>, 555 Seminare mit 8.967 Teilnehmer\_innen wurden durchgeführt<sup>6</sup>. 277 Seminare mussten wegen unwirtschaftlicher Seminauslastung abgesagt werden<sup>7</sup>.

Im Jahr 2017 wurden für die Zielgruppe „**Ehrenamt**“ 20 Seminare mit 36 Seminartagen und 284 Teilnehmer\_innen – ohne Vor-Ort-Seminare – durchgeführt<sup>8</sup>.

271 Vor-Ort-Seminare wurden durchgeführt. Das ist der höchste Wert seit Bestehen der Kommunal-Akademie.

---

<sup>1</sup> 2016: 1.020; 2015: 930; 2014: 1.028 Seminare; 2013: 931 Seminare; 2012: 858 Seminare; 2011: 821 Seminare; 2010: 781 Seminare

<sup>2</sup> Ohne die Seminarangebote in Zusammenarbeit mit ComTrain Mainz, der DEULA Bad Kreuznach, der Handwerkskammer Koblenz und der ATV.

<sup>3</sup> 2016: 763; 2015: 645; 2014: 651/901/19.766; 2013: 536/786/10.306; 2012: 504/643/8.884; 2011: 463/745/8.909; 2010: 482/719/10.051

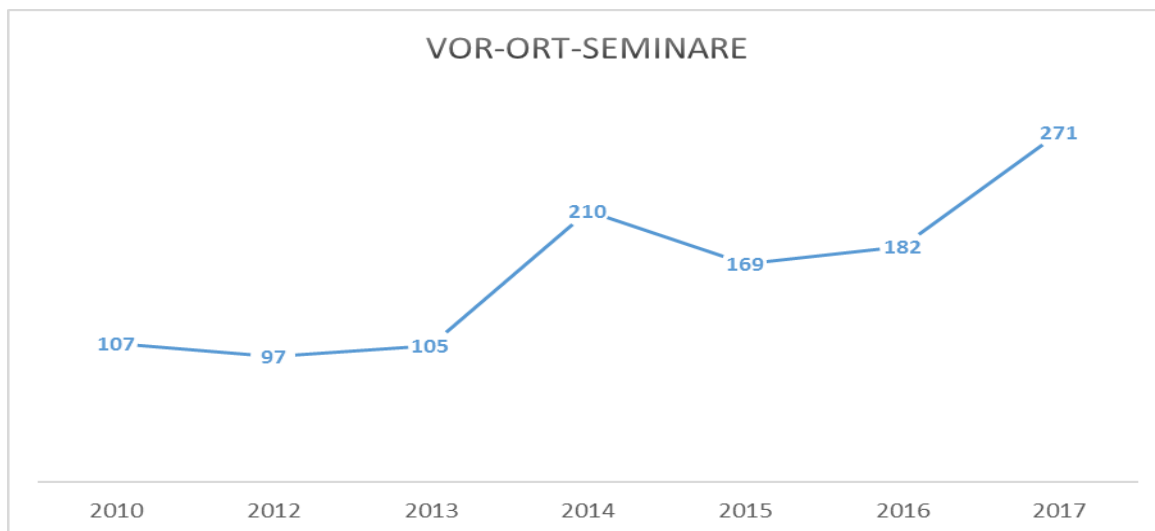
<sup>4</sup> 2016: 257; 2015: 285; 2014: 377/1.100; 2013: 395/1.238; 2012: 372/1.311; 2011: 358/1.145; 2010: 299/1.009

<sup>5</sup> 2016: 803; 2015: 700; 2014: 742; 2013: 801; 2012: 723; 2011: 696; 2010: 633

<sup>6</sup> 2016: 558/9.067; 2015: 560/9.066; 2014: 387/6.715; 2013: 423/7.457; 2012: 398/6.233; 2011: 364/5.728; 2010: 361/6.000

<sup>7</sup> 2016: 244; 2015: 243; 2014: 355; 2013: 378; 2012: 325/1.311; 2011: 332/1.145; 2010: 272/1.009

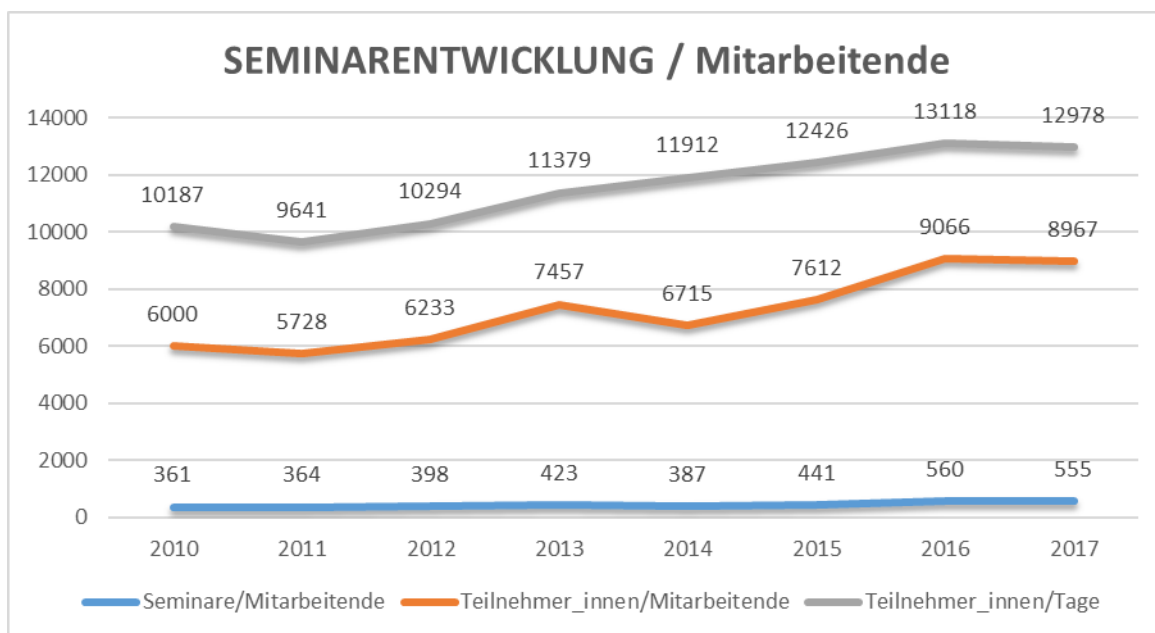
<sup>8</sup> 2016: 21/37/334; 2015: 35/67/681; 2014: 54/78/1.133; 2013: 8/26/157; 2012: 9/29/174; 2011: 7/24/152; 2010: 14/36/307; 2009: 25/50/296



Bezogen auf das Jahr 2012 hat sich die Zahl der in 2017 durchgeführten **Vor-Ort-Seminare** (271 mit 18.102 Teilnehmer\_innen)<sup>9</sup> **verdreifacht**. Die außergewöhnlich positive Entwicklung in 2017 ist vor allem auf das Vortragsangebot der Akademie zur neuen Entgeltordnung TVöD zurückzuführen; allein hierzu wurden 74 Seminare durchgeführt.

### Die Seminartätigkeit steigt auch im Übrigen kontinuierlich!

Die nachfolgende Darstellung der Seminarentwicklung nimmt **ausschließlich die Zielgruppe „Mitarbeitende“** in den Blick.



Die Zahl der für die Zielgruppe Mitarbeitende durchgeführten Seminare ist bezogen auf das Jahr 2010 um rund 54 v. H. angestiegen, die Zahl der Teilnehmenden um fast 50 v. H. Diese Entwicklung ist das Ergebnis des nachhaltigen Bestrebens der Geschäftsführung und der Akademieleitung, aktuelle Themen aufzugreifen und Fortbildungsangebote hierzu zu entwickeln.

<sup>9</sup> 2016: 182/6.454; 2015: 169/3.894; 2014: 210/11.918; 2013: 105/2.692; 2012: 97/2.477; 2011: 91/3.023; 2010: 107/3.743

Schwerpunkte im Jahr 2017 waren Seminarangebote in den Bereichen Entgeltordnung TVöD, Vorbereitung und Durchführung der Bundestageswahl, Rechtsänderungen im Vergaberecht, Personalvertretungsrecht für neugewählte Personalratsmitglieder, Weiterentwicklung der kommunalen Doppik.

Für die Beurteilung der Auslastung der Seminarangebote der Kommunal-Akademie maßgebend sind die so genannten Teilnehmertage. Dieser Wert ergibt sich aus der Zahl der Seminarteilnehmenden je Seminartag.

Die Zahl der Teilnehmertage hat betragen im Jahr 2017: 12.978<sup>10</sup>. Dieser Wert liegt mit – 2,08 v.H. geringfügig unter dem seit Bestehen der Akademie zu verzeichnenden Höchstwert im Jahr 2016.

## II. Neue Entwicklungen

1. **KitaAkademie** steht! „Mit der hohen Verantwortung der Träger von Kindertageseinrichtungen geht ein Anspruch an die Professionalität des Trägers einher. Es wird ein hoher Professionalisierungsbedarf insbesondere kleiner Träger angenommen und die Einbindung kleiner Träger in professionelle Strukturen als notwendig erachtet“, so der Zwischenbericht „Frühe Bildung weiterentwickeln und finanziell sichern“ aus dem Jahr 2016 von Bund und Ländern. Auf Bundes- und Landesebene wird auch im Kontext der Novellierung des Kinder- und Jugendhilferechts sehr viel Wert auf die Trägerqualifizierung gelegt. Daher wurde in einer Kooperation zwischen **Kommunal-Akademie Rheinland-Pfalz und dem Institut für Bildung, Erziehung und Betreuung in der Kindheit | Rheinland-Pfalz (IBEB) an der Hochschule Koblenz** eine Weiterbildung für Kita-Träger und Leitungen in modularer Form konzipiert. Den Trägern und Leitungen soll damit eine fundierte Unterstützung bei der Verantwortung für das Management und die Umsetzung von Qualitätsentwicklung in Kindertageseinrichtungen angeboten werden. Nach Abschluss der nötigen Bausteine kann nun das Zertifikat „Trägerverantwortung wahrnehmen: Kindertageseinrichtungen managen und ihre Qualitätsentwicklung unterstützen“ erworben werden.
2. Am 14. August 2017 wurde von Michael Klein, Geschäftsführer des **Landesfeuerwehrverbandes** Rheinland-Pfalz, Winfried Manns, Geschäftsführer der Kommunal-Akademie sowie Stefan Heck, dem Kommissarischen Akademieleiter, eine Kooperationsvereinbarung zwischen Landesfeuerwehrverband und Kommunal-Akademie Rheinland-Pfalz unterzeichnet. Die Kooperation ist mit zwei Themenblöcken gestartet: „Der Bürgermeister und seine Feuerwehr“ sowie dem Workshop „Zukunftswege der Feuerwehr“. Eine Weiterentwicklung des Seminarangebotes soll im Rahmen der Kooperationsfelder „Förderung der Zusammenarbeit mit den politisch Verantwortlichen in der Feuerwehr“ sowie „Fortbildung für die Führungskräfte in der Feuerwehr“ erfolgen. Die Kooperationspartner bekräftigen mit der Zusammenarbeit die Wichtigkeit und den hohen Stellenwert einer guten und vertrauensvollen Zusammenarbeit zwischen Feuerwehr und Verwaltung. Hierzu gehört insbesondere auch eine qualitativ und konzeptionell passende Fortbildung für die Führungskräfte in der Feuerwehr, an der die Kommunal-Akademie Rheinland-Pfalz gerne unterstützend mitwirkt.
3. Am 20. November 2017 wurde mit dem **Pädagogischen Landesinstitut** eine Kooperation zur gemeinsamen Fortbildung der Berufsschullehrer/innen vereinbart. Durch eine ge-

---

<sup>10</sup> 2009: 11.655; 2010: 10.187; 2011: 9.641; 2012: 10.294, 2013: 11.449; 2014: 11.092; 2015: 12.426; 2016: 13.118.

meinsame Fortbildung der Berufsschullehrer/innen soll eine Verbesserung und Vereinheitlichung der Ausbildung der Verwaltungsfachangestellten in Rheinland-Pfalz erfolgen. Gegenstand des Kooperationsvertrags ist, die im Bereich der Ausbildung der Verwaltungsfachangestellten eingesetzten Berufsschullehrer/innen durch Dozentinnen und Dozenten der HöV fortzubilden. Sie werden regelmäßig im Haushaltsrecht, Recht der sozialen Sicherung, Personalwesen, Polizei- und Ordnungsrecht, Kommunalrecht sowie allgemeine Rechtslehre auf den neusten Stand gebracht. Darüber hinaus können kurzfristig weitere Fortbildungsveranstaltungen angeboten werden. Besonders die Kommunen sind stark an einer verbesserten und einheitlichen Ausbildung der Verwaltungsfachangestellten interessiert. Deshalb wird die Kooperation auch von der Kommunal-Akademie unterstützt.

4. 2017 wurde erstmals ein Intensivkurs für Mitarbeiter/innen der Kommunalverwaltung, die mit der Vorbereitung und Durchführung von Vergabeverfahren befasst sind, insbesondere Mitarbeiter/innen, die in einer zentralen Vergabestelle tätig sind beziehungsweise eine solche aufbauen sollen, angeboten. Ziel des fünftägigen Intensivkurses ist die Erarbeitung vertiefter Erkenntnisse im Vergaberecht und der Verfahrensorganisation (**Vergabemanager/in**). Die Teilnehmer/innen erwerben einen besonderen Qualifizierungsnachweis durch eine Prüfung.
5. Die Hochschule für öffentliche Verwaltung (HöV) und die Kommunal-Akademie sind bezüglich der Einrichtung eines berufs begleitenden **Master-Fernstudiengangs** für die rheinland-pfälzische Verwaltung mit dem Ministerium des Innern und für Sport im Gespräch. Der Studiengang soll in Kooperation mit der Hochschule Koblenz und der Zentralstelle für Fernstudien (ZFH) Koblenz auf der Grundlage eines bestehenden MBA-Fernstudiengangs (Master of Business Administration) konzipiert und durchgeführt werden.

In der kommunalen Praxis zeigt sich – wie auch das Ergebnis der nachfolgend aufgeführten Umfrage bestätigt – dass ein Bedarf besteht, einen eigenen Masterstudiengang für die Bachelor-Absolventen der HöV und für vergleichbare Interessentengruppen in Rheinland-Pfalz zu konzipieren und anzubieten. Bislang haben einige Bachelor-Absolventen ein Masterstudium in anderen Bundesländern absolviert, da es für Rheinland-Pfalz bisher kein Angebot gibt. Ein auf die Bedürfnisse der Kommunal- und Landesverwaltung zugeschnittener Masterstudiengang sichert die Vergleichbarkeit bei anstehenden Personalentscheidungen durch die jeweiligen Dienstherren.

Neben den staatlichen Dienststellen haben auch die kommunalen Dienststellen ein hohes Interesse, zur Sicherung ihres Fachkräftebedarfs gut qualifizierten und hochmotivierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Chancen zur beruflichen Weiterentwicklung zu bieten. Dies geschieht derzeit vor allem über die Systeme der Fortbildungsqualifizierung (FQS), die sich seit dem Jahr 2012 gut etabliert haben und von der Praxis gut genutzt werden.

Über die Möglichkeit der Fortbildungsqualifizierung hinaus soll nun vor allem für junge Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein auf dem Bachelorstudium aufbauender Masterstudiengang angeboten werden, der die Perspektive eines späteren Aufstiegs in das 4. Einstiegsamt eröffnet. Diese Qualifizierung wäre eine Alternative bzw. Ergänzung zur Fortbildungsqualifizierung, welche sich eher für ältere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eignet, und böte auch den Personalverantwortlichen eine zusätzliche Option im Rahmen der Personalentwicklung.

Mit dem Ministerium des Innern und für Sport sowie mit dem Landkreistag und dem Städtetag wurde abgestimmt, dass zunächst eine Bedarfsabfrage über den Gemeinde- und Städtebund durchgeführt wird. Die Bedarfsabfrage bei den kommunalen Dienstherren sollte Aufschluss darüber geben, ob dieses Angebot aus personalwirtschaftlicher Sicht

positiv bewertet wird. Die Abfrage bei den staatlichen Dienststellen erfolgt über das Ministerium des Innern und für Sport.

Nach Ablauf der verlängerten Rückmeldefrist haben sich insgesamt 111 Gebietskörperschaften an der Umfrage beteiligt. Neben 98 Verbandsgemeinden und verbandsfreien Gemeinden und Städten, haben sich vier kreisfreie Städte, drei große kreisangehörige Städte sowie sechs Landkreise beteiligt.

Die Auswertung der Fragestellungen zeigt folgendes Bild:

1. In 24 Verwaltungen gibt es bereits Beamte des 3. Einstiegsamtes oder vergleichbare Arbeitnehmer, die ein berufsbegleitendes Masterstudium absolviert haben. Dies entspricht einem Anteil von rd. 22 % der an der Umfrage teilgenommenen Gebietskörperschaften. Auf die Gruppe der Beamten entfallen 56 Personen und auf die Gruppe der Arbeitnehmer 16 Personen.
2. Der Wunsch, aufgrund von Gesprächen, Mitarbeitergesprächen oder sonstigen Informationen, ein berufsbegleitendes Masterstudium zu absolvieren, wurde von 32 Verwaltungen (rd. 30 %) mit Ja beantwortet. Auf die Gruppe der Beamten entfallen 65 Interessenten und auf die Gruppe Arbeitnehmer 17 Interessenten.
3. Auf die Frage, wie die Einführung eines berufsbegleitenden Masterstudiengangs in Rheinland-Pfalz beurteilt wird, ergab sich folgendes Bild:
  - Verbessert die Qualität der Mitarbeiter/innen: 78,7 % (85 Verwaltungen)
  - Personalwirtschaftlich sinnvoll: 45,4 % (49 Verwaltungen)
  - Birgt Probleme bei der Personalbewirtschaftung: 31,5 % (34 Verwaltungen)
4. Die abschließende Frage, ob die Einführung eines berufsbegleitenden Masterstudiums in Rheinland-Pfalz speziell für die Verwaltung begrüßt wird, wurde von 87 Verwaltungen (rd. 80 %) mit Ja beantwortet.
5. Ergänzende Anmerkungen wurden von 30 kommunalen Gebietskörperschaften vortragen. Dabei wird überwiegend das Angebot eines Masterstudiengangs begrüßt und positiv bewertet, gerade auch im Rahmen von Personalentwicklungsmaßnahmen. Es wird aber angemerkt, dass es bedingt durch fehlende Stellen bei kleineren kommunalen Gebietskörperschaften zu personalwirtschaftlichen Problemen kommen kann und die Kolleginnen und Kollegen nach Studienabschluss die Verwaltung voraussichtlich verlassen werden.
6. Die Kommunal-Akademie wird eine eigene **Schriftenreihe** herausgeben. In dieser Schriftenreihe sollen u. a. die in den Seminaren bereitgestellten Unterlagen für die Verwaltungspraxis weiter aufbereitet und so insbesondere der kommunalen Praxis zur Verfügung gestellt werden. Mit dieser Schriftenreihe betritt die Akademie Neuland.
7. Wechsel in der Akademieleitung:

**Burkhard Höhle** hat aus gesundheitlichen Gründen nach fast 10 Jahren die Aufgabe der Akademieleitung zum 1. Januar 2018 niedergelegt hat. Bis 31. März 2018 ist er weiterhin für die Akademie tätig. Seine Aufgabe bis dahin bleibt die Betreuung des von ihm angestoßenen Projektes „DVWO **Zertifizierung** von Bildungsdienstleistern“; danach endet das Arbeitsverhältnis mit der Akademie auf seinen ausdrücklichen Wunsch.

Mit Burkhard Höhle hat die Akademie eine starke Entwicklung genommen. Die jährlich von ihm herausgegebenen Akademietelegramme zeigen dies in eindrucksvoller Weise. Die Akademie ist als verlängerter Arm der kommunalen Dienstherren und Arbeitgeber in Sachen Mitarbeiterfortbildung und – über die enge Kooperation mit der HöV auch der Landesverwaltung – nicht mehr wegzudenken. Höhleins Anliegen war stets, eine emotionale Bindung der Mitglieder der Akademie und der Seminarteilnehmer/innen an die Akademie zu schaffen und zu stärken. Dies ist ihm gelungen! In seine Zeit fiel der Aufbau

des am 7. April 2011 in Betrieb gegangenen Bildungszentrums Villa Belgrano in Boppard. Eine Erfolgsgeschichte! Mit jeweils fast 10.000 TeilnehmerInnen-Tagen in den Jahren 2016 und 2017 ist die Villa mehr als ausgelastet – die Akademie wird weitere Seminar-räumlichkeiten am Standort Boppard schaffen und nutzen. Herausstellen will ich die Thementage (z.B. Finanztage, Beitragstage, Vergabesymposium, Assistentinnen-Tag, Ausbilderkongress, Büroleitertage und Bürgermeisterseminar), die auf seine Initiative angeboten wurden und inzwischen etabliert sind. Die Einführung eines Kurses für „Vergabemanager“ gehen ebenso auf ihn zurück, wie die nun geführte Diskussion um die Einführung eines eigenen rheinland-pfälzischen „Verwaltungsmasters“ und die Evaluierung des Ausbildungsberufes der/des Verwaltungsfachangestellten in unserem Bundesland.

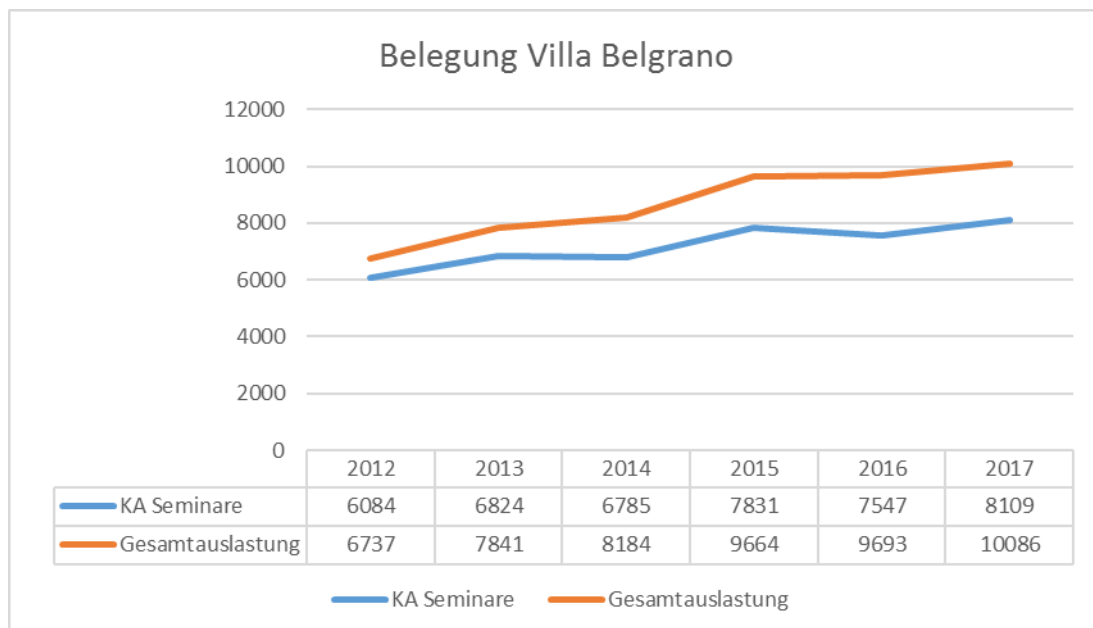
Ab 1. Januar 2018 liegt die Akademieleitung in den Händen von **Stefan Heck**, der diese Aufgabe während der krankheitsbedingten Abwesenheit von Burkhard Höhle seit dem Sommer dieses Jahres in hervorragender Weise kommissarisch führt. Stefan Heck nimmt die Aufgabe der Akademieleitung – wie Burkhard Höhle in der Vergangenheit auch – neben seiner Referententätigkeit im Gemeinde- und Städtebund Rheinland-Pfalz wahr.

### III. Grenzen

Erstmals im Jahr 2017 konnten nicht alle Seminarthemen im gewünschten Umfang realisiert werden. Themen, deren kurzfristiges Aufnehmen geboten war, konnten mangels geeigneter Raumkapazitäten nicht mit Fortbildungsseminaren umgesetzt werden. Auch zeigten sich Grenzen bei der Findung geeigneter Fachdozent/innen. Die Durchführung einzelner wegen großer Nachfrage notwendiger Zusatzseminare war nicht möglich, da die/der Fachdozent/in nicht die dafür notwendigen zeitlichen Ressourcen schaffen konnte. Diese Entwicklungen stellen die Akademieleitung in den kommenden Jahren vor neue Herausforderungen.

### IV. Tagungshaus Villa Belgrano in Boppard

Die Auslastung der Villa ist seit dem Jahr 2012 um rund 50 v.H. gestiegen.



Die Gesamtauslastung hat in 2017 insgesamt 10.086 Teilnehmertage betragen<sup>11</sup>. Seit der Aufnahme des Seminarbetriebes am 7. April 2011 wurden im akademieeigenen Tagungshaus rund 56.000 Teilnehmertage durchgeführt. In 2017 entfallen allein auf die Seminartätigkeit der Akademie 8.109 Teilnehmertage<sup>12</sup>; bezogen auf die Gesamtzahl der Teilnehmertage von 12.978 (Mitarbeitendenseminare) entspricht dies 62 v.H.

Die übrigen rund 5.000 Teilnehmertage aus der Seminartätigkeit der Akademie (= 38 v.H.) finden in externen Tagungshäusern statt. Die Erfahrungen zeigen, dass die Zuverlässigkeit in der Betreuung der Referenten und der Seminarteilnehmer in externen Tagungsstätten nicht immer den von der Akademieleitung geforderten Standards entspricht. Die Erfahrungen seit der Inbetriebnahme des Tagungshauses Boppard haben gezeigt, dass nur durch eine vor Ort Betreuung durch Mitarbeitende der Akademie optimale Rahmenbedingungen für die Durchführung von Seminaren gewährleistet werden können. Schließlich verringern die an externe Tagungsstätten je Teilnehmer zu zahlenden Tagungspauschalen den Allgemeinkostendeckungsbeitrag.

Die Vorschläge der Geschäftsführung und der Akademieleitung, am Standort Boppard zusätzliche Raumkapazitäten zu schaffen, wurde im Vorstand der Akademie beraten, mit dem Ziel, die Umsetzung des Vorschlags voranzutreiben. Die entsprechenden Weichen hat der Vorstand in seiner Sitzung am 16. Oktober 2017 gestellt.

## V. Kontinuierlich hohe Kundenzufriedenheit

Nach jedem Seminar werden die Teilnehmenden eingeladen, anonymisiert eine Bewertung nach den verschiedensten Gesichtspunkten abzugeben. Der „Bewertungsbogen“ lässt außerhalb der Schulnotenvergabe, die sich im Wesentlichen auf die/den Referent\_in, die Seminarunterlagen und den Tagungsraum beziehen, auch sonstige vom Bewertenden zu formulierende Anmerkungen zu. Vor allem diese Anmerkungen sind für die Akademieleitung ein sehr brauchbares Mittel zur Feinsteuerung des Seminarbetriebes.

Die Seminarteilnehmer\_innen bestätigen der Kommunal-Akademie in diesen anonymisierten Bewertungen auch 2017 einen hohen Leistungsstandard und eine große Zufriedenheit.

Durchschnittsbewertungen / Schulnoten						
Jahr	Zur Abgabe einer Bewertung eingeladene Teilnehmende	Abgegebene Bewertungen	%	Seminare	Referenten	Tagungshäuser
2011	5017	3056	60	1,8	1,5	1,7
2012	6319	4505	71	1,7	1,6	1,9
2013	7508	5298	70	1,7	1,6	1,8
2014	6100	3895	63	1,7	1,6	1,7
2015	8124	5508	67	1,7	1,6	1,8
2016	9087	6110	67	1,7	1,6	1,8
2017	8834	5958	67	1,7	1,6	1,8

<sup>11</sup> 2016: 9.063; 2015: 9.664; 2014: 8.184; 2013: 7.841; 2012: 6.673; 2011: 3.425

<sup>12</sup> 2016: 7.547; 2015: 7.831; 2014: 6.785; 2013: 6.824; 2012: 6.123; 2011: 3.425 (der Tagungsbetrieb wurde am 07.04.2011 aufgenommen)

## Einzelne Teilnehmer\_innenstimmen<sup>13</sup>

*„Ich bin rundum zufrieden, vor allem der Referent war außergewöhnlich kompetent und authentisch.“*

1.1.27 Vom rechten Maß der Zeit ...

*„So stellt man sich ein Seminar vor! Einfach TOP“*

3.5.52 Insolvenzrecht im Zusammenspiel mit der Immobilienvollstreckung

*„Der Referent hat den Stoff sehr praxisnah vermittelt und ist auch auf Einzelfälle eingegangen. Das hat mir sehr geholfen die Themen gut zu erfassen und praktisch umzusetzen. ... .“*

3.5.51 Die Zwangsvollstreckung in das unbewegliche Vermögen - Zwangsverwaltung und Zwangsversteigerung aus Sicht der Kommunalbehörden

*„Der Referent hat es geschafft, mich von Anfang an durch seine durchstrukturierte Präsentation im Thema ‚mitzunehmen‘ und hat mich dadurch nicht nur von seiner hohen fachlichen Kompetenz überzeugt, sondern auch von seiner Fähigkeit, solche Mengen an Informationen verständlich an den ‚Mann‘ zu bringen. So gab es auch keine Minute, in der mir ‚langweilig‘ war. Ich durfte bereits das zweite Seminar in Boppard besuchen und war auch diesmal mit dem ‚Gesamtpaket‘ (Organisation, Verpflegung etc.) sehr zufrieden. So bleibt mir nur eines zu sagen: ‚Vielen Dank und weiter so!‘“*

3.4.2 Auffrischkurs und Aufbaukurs im „Allgemeinen Verwaltungsrecht“

*„Eine gelungene Veranstaltung die Lust auf eine Fortsetzung macht!“*

3.3.17 Erster Gleichstellungstag Rheinland-Pfalz

*„Die Seminarorganisation und Seminaredurchführung ist sehr gut, bitte weiter so!“*

6.3.10 Ersätze und Rückforderungen nach SGB II und SGB XII

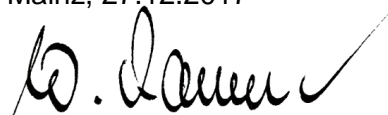
*„Der Referent hat das Seminar sehr gut geleitet. Er ist auf alle Fragen der Teilnehmer eingegangen und hat diese gut erklärt.“*

3.2.28 Führung von Personalakten im öffentlichen Dienst

*„Bei diesem Seminar hat wirklich alles gestimmt. Kann man nur weiterempfehlen.“*

6.3.42 Asylbegehrende und ausländische Flüchtlinge in Rheinland-Pfalz

Mainz, 27.12.2017



Winfried Manns  
Geschäftsführer

---

<sup>13</sup> Teilnehmer\_innenstimmen aus Seminaren im Monat Dezember 2017.