

# **Schulungsangebot**

## **Förderprogramm "Inhouse-Schulungen"**

**2025**

---



## Kommunale Digitallotsen - Förderprogramm Inhouse-Schulungen

Die „Inhouse-Schulungen“ verfolgen das Ziel, Zusammenarbeit und Vernetzung von Kommunen in verschiedenen Digitalisierungsbereichen zu fördern und kommunale Mitarbeitende weiter zu qualifizieren.

Hierzu wurden im Vorfeld identifizierte Digitalisierungsthemen in Bausteinen zusammengefasst. Jede Kommune hat die Möglichkeit, sich individuell eine maximal 3-tägige Inhouse-Schulung aus verschiedenen Digitalisierungsbausteinen bedarfsgerecht zusammenzustellen.

Als assoziierte Partner bieten die Verwaltungsschule des Gemeindetags und die Verwaltungs- und Wirtschafts-Akademien Baden-Württemberg jeweils eigene „Inhouse-Schulungen“ an.

Das Ministerium des Inneren für Digitalisierung und Kommunen Baden-Württemberg fördert die Inhouse-Schulungen zu 50%, jedoch maximal 1.100 Euro pro Schultag. Dies entspricht bei einer 3-tägigen Inhouse-Schulung einer Förderung in Höhe von maximal 3.300 Euro.

Die Fördermittelverwaltung sowie die organisatorische Abwicklung übernehmen der Städtetag Baden-Württemberg. Fachliche Ansprechpartner für das Qualifizierungsprogramm sind die Geschäftsstellen des jeweiligen kommunalen Landesverbandes.

Nähere Informationen unter:

<https://www.digitalakademie-bw.de/leistungsangebote/inhouse-schulungen>

## Inhalt

Organisationsdesign für die Verwaltung der Zukunft .....	4
Moderationstechniken für Veränderungsprozesse in der Verwaltung.....	5
Digitale Kompetenzen in der Verwaltung .....	6
Mediation bei Veränderungsprozessen in der Verwaltung.....	7
Prozessmanagement in der Verwaltung .....	8
Arbeits- und Kreativtechniken für innovative Teamarbeit.....	9
VomVerwaltenzumGestalten:Organisationale Herausforderungen.....	10
Informationen über Odem und die Rolle der Kommunikation .....	11
Ansprechpartner*innen an der Verwaltungsschule.....	12



# Organisationsdesign für die Verwaltung der Zukunft

---

Termin	Beginn / Ende
Individuell	09.00 Uhr - 16.30 Uhr

---

## Referent/in

Johann Scheidner, Odem Rhetorik, Stuttgart

---

## Themenschwerpunkte

Das beharrliche Festhalten an alten Strukturen ist eine der größten Hürden im Change Management und damit auch bei der digitalen Transformation. Reicht es, nur die Organisationsstruktur der Verwaltung oberflächlich zu ändern, oder braucht es doch etwas mehr? Wie muss sich die Verwaltung intern aufstellen, um schnell und flexibel auf neue Rahmenbedingungen reagieren zu können? Welche Modelle passen und wie ersetzt man starre Hierarchien durch agile Zusammenarbeit und Eigenverantwortung? Und wie vermeiden Sie Widerstände auf dem Weg zur neuen Aufbau- und Ablauforganisation?

1. Die organisatorischen Herausforderungen der digitalen Verwaltung erkennen
  - Analyse der entscheidenden Prozesse
  - Neue Anforderungen, Aufgaben, Rollen und Kompetenzen der Mitarbeiter/innen
  - Effizienzsteigerung durch den Einsatz technischer Systeme
  - Hindernisbewältigung auf dem Weg zum bestmöglichen Ergebnis
2. Das bestmögliche Strukturmodell erarbeiten
  - Führung, Kommunikation, Partizipation und Motivation
  - Innovative Organisationsmodelle und -konzepte
  - Denken in Verantwortungsbereichen, nicht Hierarchien
  - Optimierung der Zusammenarbeit und Kommunikationsflüsse
3. Die Organisation umfassend designen
  - Weiterentwicklung der Ziel-, Planungs- und Feedbacksysteme
  - Verbesserung der Arbeitsorganisation mithilfe agiler Praktiken
  - Implementierung moderner Arbeitsformen
4. Durch Festlegung eindeutiger, klarer Regeln die Umsetzung sichern
  - Soziale Kompetenzen, Persönlichkeitsmerkmale und Werte
  - Technologische Möglichkeiten und Potenziale
  - Festlegung eindeutiger, klarer Regeln, um ein Chaos zu verhindern

# Moderationskompetenzen für Veränderungsprozessen in der Verwaltung

Termin	Beginn / Ende
Individuell	09.00 Uhr - 16.30 Uhr

## Referent/in

Johann Scheidner, Odem Rhetorik, Stuttgart

## Themenschwerpunkte

Die Aufgaben der öffentlichen Verwaltung sind zunehmend von Veränderungen, Schnelligkeit, Komplexität, Unplanbarkeit und Unsicherheit geprägt. Digitalisierung, demografischer Wandel, Globalisierung und veränderte Ansprüche der Menschen an Arbeit und Organisationen fordern auch die öffentliche Verwaltung heraus. Durch diese Megatrends sind die Anforderungen deutlich gestiegen. Gefordert werden zeitnahe, bürgernahe und nachvollziehbare Entscheidungen sowie Partizipationsmöglichkeiten.

Das Beherrschen der Moderationsmethode gehört zum Standardrepertoire im Change- und Projektmanagement, in der Organisationsentwicklung sowie bei Bürgerbeteiligungsprozessen.

In diesem Seminar lernen Sie die notwendigen Kompetenzen für partizipative Ansätze in der öffentlichen Verwaltung.

### 1. Theorie und Praxis der Moderation

- Moderation als soziale Innovation. Einsatzmöglichkeiten bei Entscheidungsprozessen in der Verwaltung und bei Projekten mit Bürgerbeteiligung. Partizipation von Mitarbeitern und Bürgerwerkstätten
- Das Selbstverständnis des Moderators als Dienstleister der Gruppe
- Die Teilnehmer: Rolle und Selbstverständnis, Entscheidungsprozesse fördern
- Erfolgreiche Gesprächskoordination. Komplexität strukturieren
- Umgang mit schwierigen Teilnehmern

### 2. Moderationswerkzeuge

- Raumorganisation, Moderationsmedien, Materialien. High-Tech-Ausstattung vs. Werkstattcharakter
- Visualisierungen: Komplexe Zusammenhänge vereinfachen, kognitive Verarbeitungsprozesse beschleunigen, Gemeinsamkeiten dokumentieren
- Kreativitätstechniken: Durch gekonnte Moderation werden das kreative Potential und die Innovationskraft von Gruppen voll ausgeschöpft

### 3. Der Moderationszyklus

- Die Vorbereitung: Zeit investieren, um Zeit zu planen. Strategisch planen. Offene Ziele definieren
- Der Einstieg ist für die Moderation bestimmend. Rollen und Aufgaben klären
- Die Durchführungsphase: Wechsel zwischen Einzel- und Gruppenarbeit, systematisch die Gesprächsziele erarbeiten und fixieren. Förderung von Kooperation und Kompromissfähigkeit
- Die Abschlussphase: Blick zurück nach vorne. Ergebnisse dokumentieren. Feedback
- Die Nachbereitung: Transfer und Kontrolle

### 4. Praktisches Moderationstraining und Transfer

- Der Methodenkoffer
- Tipps für eine gelungene Zusammenarbeit



---

# Digitale Kompetenz in der Verwaltung

---

Termin	Beginn / Ende
Individuell	09.00 Uhr - 16.30 Uhr

---

## Referent/in

Johann Scheidner, Odem Rhetorik, Stuttgart

---

## Themenschwerpunkte

Die Digitalisierung in der Verwaltung ist in vollem Gange. Sie betrifft jeden einzelnen Mitarbeiter und sorgt für einen tiefgreifenden Wandel in allen Bereichen. Um die digitale Transformation zu meistern, benötigt die Verwaltung Mitarbeiter/innen, die gleichermaßen über Change Management- und Kommunikationskompetenzen verfügen und einen wertschätzenden Umgang miteinander pflegen.

### 1. Digitale Transformation verstehen

- Digitalisierung der Öffentlichen Verwaltung als große Herausforderung
- Perspektiven der Digitalisierung der Verwaltung
- Das digitale Fundament: Handlungsfelder und Leitlinien für die digitale Verwaltung
- Positives Leitbild und Visionen für die digitale Verwaltung 2025

### 2. Digitale Ängste und Sorgen verstehen

- Herausforderungen des Digitalisierungsprozesses auf Mitarbeitererebene erkennen
- Ängste und Sorgen verstehen - Potenziale erkennen
- Widerstandsängsten und Konflikten kompetent begegnen
- Digitale Eigenverantwortung und Zivilcourage stärken

### 3. Digitalisierung als strategischer Standortfaktor

- Offenheit für Veränderungen
- Offensive und partizipative Gestaltung der Digitalisierung
- Bildungsangebote für Mitarbeiter/innen - digitale Kompetenz im Beruf und Alltag

### 4. Praxis, Reflexion und Anwendungshilfen für die Verwaltung

- Digitalisierung als Basis für eine moderne, bürgernahe und effiziente Verwaltung
- Sichere und vertrauenswürdige Verwaltung, Wertefragen und Ethik
- Wegweiser in die digitale Zukunft der Verwaltung: Die digitale Roadmap

# Mediation bei Veränderungsprozessen in der Verwaltung

Termin	Beginn / Ende
Individuell	09.00 Uhr - 16.30 Uhr

## Referent/in

Johann Scheidner, Odem Rhetorik, Stuttgart

## Themenschwerpunkte

Wie in anderen Bereichen beruflicher Zusammenarbeit treten auch behördenintern unterschiedliche Konflikte auf. Sie betreffen etwa die Verteilung finanzieller und personeller Ressourcen oder die Durchführung von Projekten. Konflikte innerhalb der öffentlichen Verwaltung können vielfältige Ursachen haben, wie eine unklare Abgrenzung von Verantwortungsbereichen, unterschiedliche Arbeitsweisen oder strukturelle Weiterentwicklungen innerhalb der Verwaltungsorganisation. Oft betreffen die auftretenden Konflikte sowohl Sachfragen als auch die persönliche Beziehung zwischen den handelnden Personen.

Ergänzend sind Aufgaben der öffentlichen Verwaltung zunehmend von Veränderungen, Schnelligkeit, Komplexität, Unplanbarkeit und Unsicherheit geprägt. Digitalisierung, demografischer Wandel, Globalisierung und veränderte Ansprüche der Menschen an Arbeit und Organisationen fordern auch die öffentliche Verwaltung heraus. Durch diese Megatrends sind die Anforderungen und das Konfliktpotenzial deutlich gestiegen. Das Seminar wird Ihnen helfen, Gegensätze, Reibungen, Spannungen, Differenzen und Konflikte als notwendige Alltagserscheinungen Ihres Arbeitslebens zu betrachten, die es gilt, konstruktiv und kreativ für die eigene Weiterentwicklung als auch für die Weiterentwicklung von einzelnen Menschen, Arbeitsgruppen und der gesamten Organisation zu nutzen.

### 1. Der Konfliktlotse in der öffentlichen Verwaltung

- Konflikte sind teuer. Sie verursachen enorme Kosten und sind für die Betroffenen belastend
- Mediation – Methode und Verfahren. Jede Organisation braucht Konfliktlotsen, die Konfliktpotentiale erkennen und Konfliktlösungen anbieten können
- Den Beschäftigten in der öffentlichen Verwaltung wird zunehmend die Rolle zukommen, komplexe Prozesse zu initiieren, diese Prozesse zu begleiten und bei deren inhaltlichen Gestaltung aktiv mitzuwirken. Dieses Vorgehen erfordert Konfliktkompetenz
- Praktische Beispiele und Fallstudien zur Konflikterkennung und -diagnose

### 2. Kommunikation in der Mediation

- Erfolgreiche Gesprächs- und Kommunikationsregeln in der Mediation
- Die Kunst des Perspektivenwechsels in der Mediation

### 3. Phasen des Mediationsverfahrens, ihre Gestaltung und Modelle

- Der Mediationsverlauf mit Eröffnungs-, Darlegungs-, Vertiefungs-, Lösungs- und Umsetzungsphase
- Die Mediationsvereinbarung - Das Selbstverständnis der Konfliktparteien
- Strukturierte Modelle für eine nachhaltige Übereinkunft

### 4. Praktisches Mediationstraining und Transfer

- Konflikte zwischen einzelnen Personen, im Team und zwischen Teams

## Prozessmanagement in der Verwaltung

Termin	Beginn / Ende
Individuell	09.00 Uhr - 16.30 Uhr

### Referent/in

Johann Scheidner, Odem Rhetorik, Stuttgart

### Themenschwerpunkte

Die öffentliche Verwaltung ist einem steigenden Reformdruck ausgesetzt. Sie soll schlanker, effizienter, bürgerorientierter und auch flexibler werden. Diese Herausforderungen erfordern eine Vielzahl struktureller, personeller sowie kultureller Lernprozesse, die häufig auch mit einem Paradigmenwechsel in den betroffenen Verwaltungssystemen verbunden sind.

Prozessmanagement birgt erhebliche Potenziale, um den Prozess der Verwaltungsmodernisierung weiter voranzutreiben und zu beschleunigen. Speziell für das Prozessmanagement in der öffentlichen Verwaltung gibt es daher eine Normierung: Die DIN SPEC 90158:2017 mit dem Titel „Handlungsleitfaden für ein strategisches und operatives Prozessmanagement in der öffentlichen Verwaltung“.

Das Seminar vermittelt Ihnen die wichtigsten Inhalte zum Prozessmanagement in der öffentlichen Verwaltung. Sie erfahren praktische Tipps und konkrete Methoden, die Sie für die Umsetzung in Ihrer Verwaltung nutzen können.

#### 1. Grundlagen Prozessmanagement

- Funktions- und Prozessorientierung - die richtige Brille für ein Prozess-Mindset
- Strategisches und operatives Prozessmanagement, Kern-, Steuerungs- und Unterstützungsprozesse
- Wichtige Begriffe im Prozessmanagement
- Rollen, Rollenbeschreibung und Aufgaben im Prozessmanagement
- Dokumentation und Modellierungen

#### 2. Phasen im Prozessmanagement

- Der Prozesszyklus
- Kaizen und Kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP)
- Risiko- und Krisenmanagement
- Vertiefung Ist- und Sollprozesse

#### 3. Grundlagen, Werkzeuge Modelle im Projekt- und Prozessmanagement

- Moderation als soziale Innovation im Prozessmanagement
- Agiles Mindset und ergänzende Tools
- Die Betroffenanalyse und Stakeholdermanagement
- Das Reifegradmodell – der Kontinuierliche Verbesserungsprozess für die Organisation

#### 4. Visualisierungen – die Prozesslandkarte

- Die Sicht auf Prozesse optimieren
- Darstellung festlegen
- Analog schlägt digital – Gruppenarbeit in Prozessmanagement
- Steuerung, Integration, Reflexion und Praxis





# Arbeits- und Kreativitätstechniken für innovative Teamarbeit in der Verwaltung

---

Termin	Beginn / Ende
Individuell	09.00 Uhr - 16.30 Uhr

---

## Referent/in

Johann Scheidner, Odem Rhetorik, Stuttgart

---

## Themenschwerpunkte

Laut OECD gehören Kreativität, kritischem Denken, Kollaboration und Kommunikation zu den Schlüsselkompetenzen des 21. Jahrhunderts für alle Organisationen. Hintergrund ist der zunehmende Umgang mit Komplexität, aktuelle Herausforderungen wie die Digitale Transformation oder auch die veränderten Ansprüche der Bürger/innen. Dadurch nehmen die Anforderungen an die Mitarbeiter/innen der Kommunalverwaltungen zu. Infolgedessen steigt der Bedarf an wirkungsvollen Strategien und Ideen, um den ständig neuen Herausforderungen begegnen zu können. Nur durch ein kreatives, innovationsfreudiges und vernetztes Denken werden wir diesen komplexen Anforderungen in der Zukunft gerecht.

In Zeiten zunehmender Veränderungen ist es auch für die öffentliche Verwaltung wichtig, sich neu zu erfinden. Auf ihrer Suche nach Möglichkeiten muss die kontinuierliche Innovation zur Kernkompetenz werden.

Dieses Seminar vermittelt Ihnen die Grundlagen für innovative Lösungsfindungsprozessen in der öffentlichen Verwaltung.

### 1. Grundlagen für innovative und vernetzte Teamarbeit

- Die Bedeutung von Kreativität und Innovation in der Verwaltung
- Umgang mit Denkblockaden, Kreativitätskillern und Lösungsmöglichkeiten
- Das Innovationsklima - Freiräume für Mitarbeiter/innen schaffen
- Innovationsmanagement innerhalb von Verwaltungsstrukturen

### 2. Kollaboration und innovative Teamarbeit

- Strukturierte Arbeitsschritte im Arbeitsprozess
- Kreatives Potenzial der Mitarbeiter/innen gezielt nutzen
- Methodisches Vorgehen für eine innovative Teamarbeit
- Co-Creationsansatz für die öffentliche Verwaltung

### 3. Kommunikation - Toolbox für Innovation

- Assoziative Techniken
- Systematische Methoden
- Bildhafte Methoden

### 4. Kritisches Denken - verschiedene Innovationsquellen nutzen

- Reflexion und Anwendungshilfen für die Praxis in der öffentlichen Verwaltung
- Beteiligungsformate für die Zukunftsstadt
- Methoden, Handlungspläne und Umsetzungsvorschläge für die eigene Region



# Vom Verwalten zum Gestalten: Organisationale Herausforderungen für die Verwaltung der Zukunft

---

Termin	Beginn / Ende
Individuell	09.00 Uhr - 16.30 Uhr

---

## Referent/in

Johann Scheidner, Odem Rhetorik, Stuttgart

---

## Themenschwerpunkte

Die öffentliche Verwaltung hat in der Auseinandersetzung mit Neuem mit besonderen Schwierigkeiten zu kämpfen. Die gute Nachricht: Die Verwaltung hat für den Wandel ungenutzte Potenziale.

In Veränderungsprozessen muss nicht alles verändert werden. Roman Herzog formulierte schon vor vielen Jahren ein Motto für die aktuellen Veränderungsprozesse in der Verwaltung: „Wir brauchen nicht alles Bewährte über Bord zu werfen. Aber Erneuerung tut Not, schon um das Bewährte für die Zukunft zu sichern.“

Nach und nach haben sich verschiedene agile Techniken herauskristallisiert. Es geht aber weniger um Technik oder Methoden. Wichtig ist die Haltung hinter den Methoden.

Kreativität ist ein Prozess, der sich durch bestimmte Methoden und Techniken unterstützen lässt. Kreativität ist die Grundlage für Innovation.

Wer unter Innovation einzig und allein technologische Veränderung versteht, der irrt. Es geht vielmehr darum, die Ideen und Anregungen von Betroffenen aufzugreifen und umzusetzen. Dafür müssen wir die Kundendefinition erweitern sowie Werte und Leitsätze formulieren.

Das Seminar vermittelt wesentliche Impulse für die Verwaltung der Zukunft

### 1. Agile Verwaltung - Zwischen Tagtraum und Pflichterfüllung

- Standortanalyse - Die Situation in der öffentlichen Verwaltung reflektieren
- Wo wollen wir hin - Reiseziel, Reiseplan und Visionen gemeinsam entwickeln
- Agile Methoden und agile Teams - Einstieg in eine fremde Welt. Mitarbeiter entwickeln, fördern und motivieren

### 2. Kreativvertrauen statt Innovationsverordnung

- Innovation durch Kreativität - Kreatives Denken in einer komplexer werdenden Verwaltung
- Von der Analyse zur Reflexion - Stärken finden: Fünf bewährte Wege
- Auf Schatzsuche: Potenziale bei Mitarbeitern und Kollegen entdecken

### 3. Wer sind die Kunden?

- Führungskräfte, Kollegen, Mitarbeiter, Unternehmen und Bürger - die Kundenperspektive erweitern
- Commitment herbeiführen - Vor allem Vorteile, Nutzen und Sinn vermitteln
- Visionen greifbar machen - Persönlichkeitsorientierte Ansprache an Kunden

### 4. Praxis für Veränderungsprozesse in der öffentlichen Verwaltung

- Gelassen ans Werk - Handbremsen lösen, freie Fahrt gewinnen, Motive und Werte aufdecken
- Dem Kind einen Namen geben - Das Ziel bekannt machen und Verbündete finden
- Strategie und Handlungsplan aufstellen - Kurskorrektur einplanen

## Über uns

Odem in Stuttgart bietet Ihnen seit 1994 kompetente Seminare und Einzeltrainings zu den Themen „Stimmbildung und Körpersprache“, „Rhetorik und Kommunikation“, „Konfliktmanagement und Mediation“, Change- und Projektmanagement sowie „Führung, Coaching und Karriere“. Wenn Sie wirkungsvoller kommunizieren möchten, sind Sie bei uns genau richtig.

### Schwerpunkt Kommunikation

Organisationstheoretisch betrachtet, bedingt Kommunikation eine Organisation. So betrachtet sind Organisationen offene, soziale Systeme, deren Mitglieder in einer funktionalen, zweckorientierten Ordnung regelbasiert interagieren und sich in einem ständigen Austausch mit der Organisationsumwelt befinden.

Gesprächs- und Kooperationsfähigkeiten, Rede- und Präsentationskompetenz, Teamfähigkeit, Einfühlungsvermögen – die Liste der Anforderungen an Mitarbeiter ist lang. Die Erwartungen an die Kompetenzen haben sich deutlich verändert. Oft tritt das notwendige Fachwissen in den Hintergrund, wenn es um Anforderungsprofile geht.

Eine belastbare Gesprächskultur rechnet sich betriebswirtschaftlich für jede Organisation, denn Organisationen brauchen kommunikative Koordinations- und Entscheidungsfindungsmechanismen.

Notwendig dazu ist eine interne Kommunikation, die das regelgerechte Verhalten der Mitarbeitenden unterstützt, indem sie bezugsgruppenspezifisch die Relevanz dieser Regeln kommuniziert.

Durch die Konzentration auf den Personalentwicklungsaspekt wird die Qualifikation der Mitarbeiter langfristig steigen. Werden Mitarbeiter in Besprechungen gehört, erhöht sich die Mitarbeiterzufriedenheit. Weitere Potenziale werden sichtbar. Somit eignet sich das Kommunikationsmanagement auch zur Entwicklung von Führungs- und Spezialistennachwuchs. Zudem kann die Produktivität durch entsprechende Zielorientierung und Prozessoptimierung gesteigert werden.

### Nutzen für Ihre Organisation

- Steigerung der Arbeitsergebnisse und -qualität durch bessere Zusammenarbeit
- Steigerung der Qualifikation der Mitarbeiter
- Steigende Mitarbeiterzufriedenheit
- Steigerung der Führungskultur
- Entdeckung von Innovationspotenzial
- Aufdeckung organisatorischer und personeller Defizite



Johann Scheidner

- Atem-, Stimm-, Sprechpädagoge, Rhetorik- und Kommunikationstrainer
- Körpertherapeut, Certified Rolfer®
- Personal Trainer, Mentaltrainer B-Lizenz, Fitnesstrainer A-Lizenz, Schwerpunkte Kraft- und Kardiofitness
- Demografieberater - Führungskräfte- und Systemischer Coach - Mediator - Redenschreiber.

### Schwerpunktt Themen sind

- Führung und Kommunikation
- Konfliktmanagement und Mediation, Schwerpunkt Organisations- und Wirtschaftsmediation
- Change- und Projektmanagement
- Betriebliches Gesundheitsmanagement, Schwerpunkt: „Psychosoziale Gesundheit - gemeinsam stark gegen Stress und Burnout“ sowie „Persönliche und organisationale Resilienz“.

Als langjähriger Vertriebstrainer und Vertriebsdirektor hat er Erfahrungen in der Leitung von Management-Trainings und Coachings

### Mitglied in folgenden Verbänden:

- Verband der Redenschreiber deutscher Sprache (VRdS), Leiter der Regionalgruppe BW
- Bundesverband Mediation (bmev) sowie Steinbeis-Mediationsforum für Wirtschaftsmediation e.V.
- Bundesverband Demografischer Wandel – Unternehmerverband Deutschland e.V. (BdW)



Verwaltungsschule

Gemeindetag  
Baden-Württemberg

**Verwaltungsschule des Gemeindetags Baden-Württemberg**  
**Hoffstr. 1 b, 76133 Karlsruhe**  
**Telefon: (0721) 98 44 6 – 0**  
**Email: zentrale@verwaltungsschule-bw.de**  
**Internet: www.verwaltungsschule-bw.de**

**Inhaltliche Fragen:**  
**Andreas Scheurig | Fon: 0721. 98 446-17**  
**E-Mail: andreas.scheurig@verwaltungsschule-bw.de**

**Organisatorische Fragen | Terminabstimmung:**  
**Sabine Kammermeier | Fon: 0721. 98 446-19**  
**sabine.kammermeier@verwaltungsschule-bw.de**

---