

Rödl & Partner

FOKUS PUBLIC SECTOR

Ausgabe:
JANUAR
2020

Informationen für Entscheider in Verwaltung,
Unternehmen und Politik

→ Steuern			
- § 2b UStG - Mehr Zeit für Kommunen durch Verschiebung der „Scharfschaltung“?	4	- Digitales Vermögensreporting hat Haftungsrisiken von Kommunen, Stiftungen, Kirchen oder Verbänden fest im Griff	15
→ Rechnungswesen		- Die Herde wächst - Verleihung des Transparenten Bullen	17
- Der Weg zu einer transparenten und einheitlichen Rechnungslegung für die katholische Kirche	6	→ Vergaberecht	
→ Verwaltung		- Vergabeprivileg für interkommunale Zusammenarbeit in Gefahr?	19
- Stellenbewertungen - Technisch exzellent, rechtssicher und dennoch transparent	8	→ Mobilität	
→ Finanzen		- Die Stadt zum See und ihr Konzept für eine nachhaltigere Mobilität	22
- Digitalisierung im Jobcenter von Optionskommunen - Eine machbare Investition in Nachhaltigkeit und multidimensionalen Nutzen	10	→ Datenschutz	
- Die Sinnhaftigkeit eines Fördermittelmanagements in Kommunen	12	- Datenschutzfallen in der Kita	27
		→ Rödl & Partner intern	
		- Veranstaltungshinweise	30

Liebe Leserin, lieber Leser,

das Jahr 2020 ist wenige Tage jung, das alte Jahr bereits abgeschlossen. Dies gilt jedoch nur in Bezug auf das Kalenderjahr. Die beherrschenden Themen wie Datenschutz, Digitalisierung und Klimawandel werden auch in diesem Jahr weiterhin bei den Kommunen auf der Agenda stehen. Kommunen stehen vor der Herausforderung effizienter, nachhaltiger und fortschrittlicher zu werden. Dabei gilt es immer, die eigenen individuellen Rahmenbedingungen im Blick zu haben und darauf abgestimmte Strategien und Lösungen zu entwickeln. Für das Engagement winkt Unterstützung – 750 Millionen Euro Bundesförderung stehen für sogenannte Smart Cities bereit.

In unserer ersten Ausgabe in diesem Jahr beschäftigen wir uns neben diesen Dauerbrennerthemen außerdem auch mit der Scharfschaltung des § 2b UStG, dem Prozess von Stellenbewertungen sowie der interkommunalen Zusammenarbeit im Hinblick auf das Vergaberecht.

Doch bevor Sie sich nun in die Artikel vertiefen, möchten wir Ihnen zunächst noch alles Gute und einen erfolgreichen Start für das neue Jahr wünschen. Wir freuen uns, Sie weiterhin mit aktuellen Themen aus Verwaltung, Unternehmen und Politik begleiten zu dürfen und mit Ihnen in den Austausch zu treten.

Viel Freude beim Lesen wünschen



MARTIN WAMBACH
Geschäftsführender Partner



HEIKO PECH
Partner



→ Steuern

§ 2b UStG – Mehr Zeit für Kommunen durch Verschiebung der „Scharfschaltung“?

von Sarana Khabutova und Maik Gohlke

Das Thema § 2b UStG ist auf den ersten Blick nicht neu, bekommt aber jetzt eine erweiterte Dimension.

Durch den Wegfall von § 2 Abs. 3 UStG wurde mit der Steuergesetzänderung 2015 vom 2.11.2015 der § 2b UStG eingeführt. Grundsätzlich ist die Regelung seit dem 1.1.2017 anwendbar. Die öffentliche Hand hatte jedoch die Möglichkeit, nach § 27 Abs. 22 UStG eine Übergangsfrist bis 31.12.2020 in Anspruch zu nehmen.

Die Neuregelung bringt für jede Kommune viele wesentliche Änderungen mit sich. Der Übergangszeitraum sollte es den Kommunen ermöglichen, sich auf die Anwendung der neuen Vorschrift vorzubereiten und wesentliche Fragen zur Umsetzung zu klären.

Eine große Anzahl der Abgrenzungs- und Anwendungsfragen ist bis heute ungeklärt geblieben. Darüber hinaus ist es kaum realistisch, dass die offenen Punkte bis Ende 2020 klargestellt werden. In diesem Zusammen-

hang hat die Landesregierung von Nordrhein-Westfalen die Verlängerung des Optionszeitraums bis zur verpflichtenden Anwendung von § 2b UStG um weitere 2 Jahre gefordert. Ziel der Verlängerung ist „die bestehenden relevanten rechtlichen Unsicherheiten im Dialog mit den Kommunen zeitnah, einheitlich und verbindlich auf Bund-Länder-Ebene zu klären“.

Dr. Thomas Schäfer, Hessens Finanzminister, setzte sich auch für die Verlängerung der Übergangsfrist ein. Der Finanzminister erläuterte: „Die Neuregelung in § 2b UStG wirft viele Fragen in unseren Städten, Gemeinden und Landkreisen auf.“ Deshalb befürwortet Hessen grundsätzlich die Verlängerung der Übergangsfrist bis zum 31.12.2022, damit „den Kommunen die Aufarbeitung und rechtssichere Beurteilung der betroffenen Sachverhalte erleichtert wird.“

Ob der Umstellungsprozess um weitere 2 Jahre verlängert wird, ist immer noch fraglich.

Auch im Falle einer Fristverlängerung müssen die Kommunen weiterhin zielorientiert und geordnet eine Aufnahme und Analyse der relevanten Sachverhalte vornehmen.

Ein wichtiger Bestandteil dabei ist die fachliche Unterstützung und idealerweise die Etablierung eines funktionierenden Tax Compliance Management Systems (TCMS). Ziel des TCMS ist die Beachtung und Umsetzung der steuerlichen Gesetzesgrundlagen. Die zur Umsetzung des § 2b UStG zu empfehlende Datenanalyse bildet für die Kommunen eine gute Ausgangslage für die Einführung eines TCMS, um damit gesetzliche Anforderungen zu erfüllen und Gesetzesverstöße mit ihren Konsequenzen zu vermeiden.

Viele Kommunen haben schon die ersten Schritte bei der Umsetzung der Abläufe und Prozesse hinsichtlich der Einführung des § 2b UStG gemacht. Für die, die sich bis jetzt noch nicht auf den Weg gemacht haben, bleibt nicht viel Zeit übrig. Die noch verbleibende Zeit sollte für eine effektive Umstellung und effiziente Umsetzung genutzt werden.

Gerne unterstützen und beraten wir Sie beim Aufbau, der Implementierung oder Weiterentwicklung eines Tax Compliance Management Systems und bei der Umsetzung der Herausforderungen, die der § 2b UStG mit sich bringt.

Kontakt für weitere
Informationen



Sarana Khabutova
B.Sc. Betriebswirtschaft
T +49 221 949 909 682
E sarana.khabutova@roedl.com



Maik Gohlke
Diplom-Finanzwirt, Steuerberater
T +49 221 949 909 450
E maik.gohlke@roedl.com

→ Rechnungswesen

Der Weg zu einer transparenten und einheitlichen Rechnungslegung für die katholische Kirche

von Ina Eichhoff und Gerhard Richter

Die Deutsche Bischofskonferenz hat unlängst die Transparenzoffensive in der katholischen Kirche weiter befeuert.

Künftig ist für alle (Erz-)Diözesen bis auf 2 begründete Ausnahmen verpflichtend:

- Alle Jahresabschlüsse der (Erz-)Diözesen, der (Erz-)Bischöflichen Stühle, der Domkapitel sowie der Rechts- und Vermögensträger von diözesaner Bedeutung werden veröffentlicht. Die Veröffentlichungen sollen mindestens die Bilanz und die Ergebnisrechnung umfassen. Ebenso sollen der Anhang und ein Lagebericht sowie der Bestätigungsvermerk des Wirtschaftsprüfers veröffentlicht werden.

- Die Anwendung der Regelungen des Handelsgesetzbuches (HGB) in dessen jeweiligen Größenbestimmungen wird für die oben genannten Rechts- und Vermögensträger in den (Erz-)Diözesen zum nächstmöglichen Zeitpunkt verbindlich vereinbart.
- Die Prüfung von Jahresabschlüssen durch eine externe Wirtschaftsprüfungsgesellschaft nach den jeweils für die Rechts- und Vermögensträger nach dem Handelsgesetzbuch (HGB) geltenden Bestimmungen wird für die oben genannten Rechts- und Vermögensträger in den (Erz-)Diözesen verbindlich vereinbart. Ziel der Prüfungen soll die Erlangung des „uneingeschränkten Bestätigungsvermerks“ zum schnellstmöglichen Zeitpunkt sein.¹

¹Vgl. <https://www.dbk.de/presse/aktuelles/meldung/transparenz-in-finanziellen-angelegenheiten-der-kirche/detail/>.

Daraus resultiert unweigerlich, dass die kirchlichen Gliederungen ein Rechnungswesen einzurichten und zu betreiben haben, das den Grundsätzen der handelsrechtlichen Rechnungslegung entspricht. Es sind die Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung anzuwenden. Dabei ist natürlich das spezifische Erfordernis der jeweiligen kirchlichen Einheit zu berücksichtigen. So ist es für größere Einheiten uneingeschränkt empfehlenswert, die Arbeiten zur Erstellung der Jahresabschlüsse in die täglichen Arbeiten zur Buchhaltung einzubauen, um die Konzentration der Abschlussarbeiten auf das Jahresende zu vermeiden. Außerdem ist es sinnvoll, eine Prüfungsinstanz als interne Revision bereits erstellungsbegleitend mit Prüfungsaufgaben zu betreuen. Diese können in der prüferischen Beurteilung einzelner Bilanzierungsfragen oder der unterjährigen Prüfung des einzurichtenden und zu lebenden Internen Kontrollsystems (IKS) liegen. Schließlich kann die Innenrevision die Vorbereitung auf die durch Wirtschaftsprüfer vorzunehmende Jahresabschlussprüfung mit vorbereiten.

Rödl & Partner betreut schon seit Jahren öffentliche Körperschaften bei der Einführung von handelsrechtlichem Rechnungswesen. Unsere Spezialisten helfen bei Jahresabschlussarbeiten, bei der Implementierung von Internen Kontrollsystemen und der Einrichtung von Berichtswegen. Als Wirtschaftsprüfer stehen wir natürlich mit großer Fachlichkeit für die Übernahme von Aufgaben der Internen Revision und die Prüfung von Jahresabschlüssen zur Verfügung. Durch unsere langjährige Expertise in der Prüfung und Beratung von kirchlichen Einrichtungen, Kommunen und Unternehmen des öffentlichen Sektors gelingt es uns auf Augenhöhe, zielgerichtete Lösungen gemeinsam mit unseren Mandanten zu erarbeiten.

*Kontakt für weitere
Informationen*



Ina Eichhoff
Steuerberaterin
T +49 221 949 909 208
E ina.eichhoff@roedl.com



Gerhard Richter
Wirtschaftsprüfer, Steuerberater
T +49 221 949 909 209
E gerhard.richter@roedl.com

→ Verwaltung

Stellenbewertungen

Technisch exzellent, rechtssicher und dennoch transparent

von Markus Röben



punkt bilden höherwertige Aufgaben, die den Beschäftigten zeitlich begrenzt übertragen werden. So führt etwa eine reine Abwesenheitsvertretung eines Vorgesetzten regelmäßig zu erhöhten Ansprüchen an die eigene Bewertung. Diese Vorstellung kollidiert dann im tatsächlichen Bewertungsprozess mit den letztlich tariflich relevanten Arbeitsvorgängen und deren Zeitanteilen.

Vor dem Hintergrund dieser und ähnlicher Konstellationen berichten mit Stellenbewertungen betraute Praktiker regelmäßig, dass dieser Vorgang nicht selten in höchstem Maße mit Emotionen besetzt ist. Insofern sind Stelleninterviews als Bewertungsgrundlage vielfach davon geprägt, den Stelleninhaber – sofern beteiligt – in seiner Aufmerksamkeit auf die wesentlichen, bewertungsrelevanten Sachverhalte zu lenken.

In Anbetracht dessen ist es nach Erfahrung von Rödl & Partner elementar, im Prozess der Stellenbewertung als technisch anspruchsvolle und komplexe Aufgabe auch den Aspekt der Transparenz genügend zu würdigen. Die Beschäftigten und ihre Führungskräfte sollen nachvollziehen können, wie eine Bewertung zustande kommt und welche Parameter darauf Einfluss finden. Langfristig haben somit ausführliche und adressatengerechte Informationen zum Vorgehen eine hohe Relevanz dafür, den „Betriebsfrieden“ zu erhalten, das Gefühl etwaiger fehlender Wertschätzung eines Mitarbeiters gegenüber seiner Arbeitsleistung durch Transparenz und Erläuterungen zu kompensieren und somit einen „Black-Box-Effekt“ gegenüber dem Bewertungsverfahren zu vermeiden. Derartige Aspekte gewinnen zunehmend an Relevanz für die Beauftragung Dritter mit Stellenbewertungen.

Klassische Elemente des Change Managements erfahren somit auch im Kontext Stellenbewertung verstärkte Bedeutung. Rödl & Partner legt daher unabhängig von Umfang oder Organisationsgröße bei Bewertungsprojekten und Einzelbewertungen stets Wert darauf, Vorgehensinformationen durch z.B. Faktenblätter bereitzustellen oder das Vorgehen innerhalb der Stelleninterviews und den jeweiligen einzelnen Interviewparametern zu erläutern. Darüber hinaus werden bei größeren Bewertungsprojekten regelmäßig umfangreiche, maßgeschneiderte Kommunikations- und Partizipationskonzepte erarbeitet. Diese beinhalten neben der Integration der Beschäftigten (u.a. Auftaktveranstaltungen, Mitarbeiter-Hotline) Beteiligungs- und Informationselemente für

In diesem Artikel möchten wir aus unserer Sicht den Stellenbewertungsprozess darstellen, der in der heutigen Zeit nicht mehr ausschließlich den Kriterien größtmöglicher Rechtssicherheit und damit technischer Exzellenz unterworfen ist. Verstärkt geht es mittlerweile ebenso sehr darum, auch den Stelleninhabern gegenüber als finalen Adressaten des Ergebnisses auskunftsfähig zu sein – besonders dann, wenn deren subjektives Qualitätsempfinden für die eigene Arbeitsleistung womöglich nicht im Einklang mit der letzten Eingruppierung steht.

Es liegt in der Natur des Menschen, dass dieser sich und damit seine Fähigkeiten und Kompetenzen in bestmöglicher Weise darstellen möchte. Vor diesem Hintergrund fällt es den Beschäftigten und ihren Führungskräften häufig schwer, adäquat mit für die Bewertung und Eingruppierung irrelevanten Tätigkeiten oder auch personengebundenen Merkmalen wie Zuverlässigkeit und Unabhängigkeit umzugehen. Die Stelleninhaber vergleichen sich etwa mit womöglich unerfahrenen Beschäftigten, die eine vergleichsweise starke Anbindung an Kollegen und Vorgesetzte zur Erledigung ihrer Aufgaben benötigen und dennoch der gleichen Entgelt- oder Besoldungsgruppe zugeordnet sind. Einen weiteren häufigen Konflikt-

die Verwaltungsspitze oder die Politik. Zudem steht Rödl & Partner mit seiner arbeitsrechtlichen Kompetenz auch nach der Veröffentlichung der Ergebnisse für Erörterungsgespräche auf allen Hierarchieebenen bereit. Während im Dialog mit maßgeblichen Entscheidungsträgern wie Verwaltungsspitze und Politik analytische Informationen nachvollziehbar vermittelt werden, wirkt Rödl & Partner im direkten Austausch mit den Stelleninhabern auf deren Verständnis für individuelle Abgrenzungsmerkmale und die letztliche Entscheidung hin.

Sprechen Sie uns an, sofern Sie Stellenbewertungen in Ihrer Organisation ganzheitlich durchführen oder gar ein arbeitsteiliges Vorgehen mit einer Trennung der Erstellung von Arbeitsplatzbeschreibungen, der Plausibilitätsprüfung und der Bewertung anstreben. Wir unterstützen Sie gerne zum einen bei der Durchführung des gesamten Bewertungsprozesses oder einzelner Bestandteile, zum anderen begleiten wir Sie mit Freude bei der Diskussion geeigneter Change-Elemente oder der Durchführung von Mitarbeitendenveranstaltungen bis hin zu Erörterungsgesprächen.

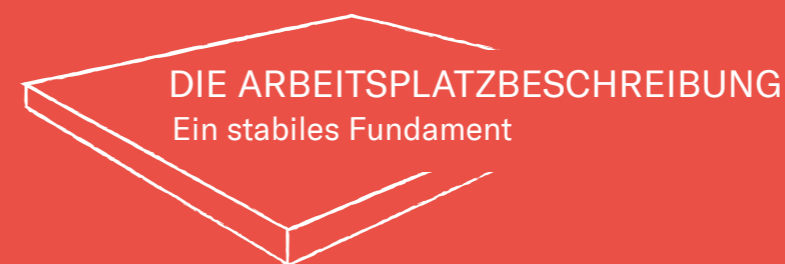
Kontakt für weitere Informationen



Markus Röben
M.A. Sozialwissenschaften
T +49 911 9193 3531
E markus.roeben@roedl.com

DIE STELLENBEWERTUNG

Ein komplexes Bauwerk



Bei Interesse an unserer kostenfreien Publikation schreiben Sie eine E-Mail an:
peggy.kretschmer@roedl.com



→ Finanzen

Digitalisierung im Jobcenter von Optionskommunen

Eine machbare Investition in Nachhaltigkeit und multidimensionalen Nutzen

von Markus Röben

Zukunftsgerichtetheit und ein genereller Trend hin zur Erhöhung der Effizienz und damit des optimalen Einsatzes zur Verfügung stehender personeller und sachlicher Ressourcen bei gleichzeitig hoher Serviceverpflichtung und -bereitschaft führen in vielen Jobcentern dazu, dass auch vor dem Hintergrund des eGovernment-Gesetzes die Digitalisierung der Prozesse zunehmend intensiv in den Fokus gerät. Mit erheblicher Komplexität, Wechselwirkungen der bestehenden mit zukünftigen Systemen und etwaigen Kompatibilitätsbedenken oder der Notwendigkeit eines umfassenden Change-Managements seien nur einige Hemmfaktoren für derartige Vorhaben genannt. Innerhalb dieser Rahmenbedingungen stiftet Digitalisierung jedoch einen multidimensionalen Nutzen, der sich entlang unterschiedlicher Perspektiven abbilden lässt. Im Folgenden werden nur einzelne Aspekte benannt.

Aus Sicht der Mitarbeiter etwa führen stringente und digital (teil)automatisierte Prozesse zu einer vergleichsweise höheren Zufriedenheit. Die Möglichkeiten für Tele-Arbeit führen so etwa nach Erfahrungen von Rödl & Partner sowie unseres Fachnetzwerks dazu, dass der Krankenstand rückläufig ist und die Rückkehrdauer nach längeren Abwesenheiten durch z.B. Krankheiten oder auch Elternzeit entscheidend verkürzt wird.

Aus Sicht der Leitungsebene werden im Zuge von Standardisierung die Personaleinsatzmöglichkeiten flexibilisiert, die Kosten pro Arbeitsplatz (Tele-Arbeits-Quote) sinken bei gleichzeitiger Erhöhung der allgemeinen Effizienz des Personaleinsatzes (Verringerung sachlicher Verteilzeiten/Entlastung von „Nebenarbeiten“). Im Gegenzug stehen dem Personalkörper zusätzliche Zeitannteile für die Wahrnehmung der eigentlichen fallsteue-

rungsbezogenen Kernaufgaben (Vermittlung, Beratung etc.) zur Verfügung, wodurch sich idealtypisch Transferaufwendungen einsparen lassen. Darüber hinaus lässt sich der Aspekt integrierter Fallbearbeitung optimieren, da Fallmanagement und Leistungssachbearbeitung zeitnah und unkompliziert auf dieselben Fallakten zugreifen können und sich der Informationsaustausch systemseitig automatisieren lässt. Die Möglichkeit der nicht physischen und damit unkomplizierten Akteneinsicht ist darüber hinaus auch der Verbesserung weiterer Schnittstellen, wie z.B. mit der Widerspruchsstelle, dem Beschwerdemanagement oder der Unterhaltsstelle zuträglich.

Letztlich erhöhen sich durch die Digitalisierung jedoch in allen ihren Bestandteilen nicht nur die Effizienz der Leistungserbringung oder auch die Mitarbeiterzufriedenheit. Auch aus Sicht der Kunden führt der vergleichsweise bessere Informationsgrad der Mitarbeiter zu einer reibungslosen Abwicklung ihres Anliegens oder einer erhöhten Transparenz in Bezug auf Auskünfte zum Bearbeitungsstand eines Vorgangs. Die notwendigen Schritte hin zu einem vollumfänglich digitalisierten Workflow erstrecken sich über das zentrale Scannen inklusive Anpassung der nachfolgenden Arbeitsprozesse bis hin zu einer Entwicklung von Verfahrensvorgaben zur Umsetzung der integrierten Fallbearbeitung sowie entsprechenden Change-Elementen zur Integration der Mitarbeiter bzw. dem Umgang mit Ängsten und Vorbehalten. Der jeweilige Entwicklungsstand der Organisationen ist dabei nach Erfahrungen von Rödl & Partner in hohem Maße heterogen, was einen individuell zugeschnittenen „Masterplan“ erfordert. Rödl & Partner unterstützt Sie sehr gerne mit seinem Fachnetzwerk aus erfahrenen Praktikern bei der Entwicklung eines Projektplans „Digitalisierung“, der detailliert jede einzelne Aktivität auf dem Weg hin zu einem digitalen Workflow abbildet, eine Kosten-Nutzen-Dimension enthält oder auch passgenaue Kommunikations- und Partizipationselemente für unterschiedliche Hierarchieebenen und Stakeholder. Die systematische Verbindung des gegenwärtigen Standorts mit den zukünftigen Zielen bilden wir im Reifegradmodell der Digitalisierungsstrategie ab.

Kontakt für weitere Informationen



Markus Röben
M.A. Sozialwissenschaften
T +49 911 9193 3531
E markus.roeben@roedl.com



→ Finanzen

Die Sinnhaftigkeit eines Fördermittelmanagements in Kommunen

von Timo Cordes

Bei der Finanzierung und Umsetzung kommunaler Projekte werden die Städte und Gemeinden oftmals mit Fördermitteln von EU, Bund oder Land unterstützt. Dabei klagen immer mehr Kommunen über zu bürokratische und komplexe Prozesse sowie fehlende personelle Kapazitäten bei der Beantragung von Fördergeldern. Exemplarisch hierfür ist, dass die bereitgestellten Mittel des Bundes zur Förderung von kommunalen Investitionen in Höhe von 3,5 Milliarden Euro Anfang September 2019 nur rund zur Hälfte abgerufen wurden. Der Bedarf ist jedoch – gerade zu Zeiten, in denen die Begrifflichkeit des „Investitionsstaus“ regelmäßig deutschlandweit in den Sitzungssälen der Kommunen diskutiert wird – groß. Marode Infrastruktur, sanierungsbedürftige Schulen, fehlende Kindergartenplätze, die Integration von Flüchtlingen oder der Breitbandausbau sind nur einige von vielen Gründen, warum Kommunen Geld benötigen.

FÖRDERMITTELMANAGEMENT UND EINRICHTUNG ENTSPRECHENDER ORGANISATIONS-/GOVERNANCE-STRUKTUREN

Zur Finanzierung und Umsetzung steht grundsätzlich ein bunter Strauß an Fördermitteln zur Verfügung, der aus den verschiedensten Töpfen stammt. Mal kommen sie vom Bund, mal handelt es sich um Förderungen des jeweiligen Bundeslandes oder der EU. Hier den Überblick zu erhalten, ist – beispielsweise aufgrund einer fehlenden zentralen Informationsstelle im Hinblick auf die Voraussetzungen zur Beantragung von Fördergeldern – schwer und zeitaufwendig. Auch hohe Genehmigungshürden und eine Flut an Vorschriften verhindern eine rasche Verwirklichung der Investitionspläne mancher Kommunalverwaltungen. Einen generellen Anspruch auf eine Förderung haben Kommunen nicht, gleichgültig wie sinnvoll oder nötig diese ist.

Die Wahrscheinlichkeit auf den Erhalt von Fördergeldern kann durch ein Fördermittelmanagement und die Einrichtung entsprechender Organisations- bzw. Governancestrukturen maßgeblich beeinflusst werden. Schließlich stellen die Beantragung von Geldern und die Umsetzung der Projekte besondere Anforderungen und Herausforderungen an die Kommune.

Im Allgemeinen gilt es Investitionsbedarfe zu ermitteln und die Förderfähigkeit der daraus abgeleiteten Projekte zu analysieren. Denn viele Fördermittelgeber verlangen von den Kommunen die Erfüllung definierter Ergebnisse bzw. Ziele (z. B. den Schutz der Umwelt). Damit geeignete Fördermittel mit den geplanten Projekten gematcht werden können, bedarf es nicht nur der stetigen Recherche nach entsprechenden Töpfen, sondern erscheint es sinnvoll, (projekt-)spezifische Prozesse – beispielsweise mithilfe eines Projekthandbuchs – zu definieren, die den Ablauf von der Beantragung über die Umsetzung bis hin zur Abwicklung bzw. Abrechnung regeln.

UMSETZUNGSÜBERWACHUNG MITTELS PROJEKT-CONTROLLING

Weitere Hürden hat der Zuwendungsempfänger bei der förderkonformen Projektorganisation und -umsetzung zu meistern. Wie bereits beschrieben, sind viele Fördermittel an spezifische Anforderungen gebunden, die sowohl bei der Beantragung als auch bei der Projektumsetzung – d. h. im Gesamtprozess – erfüllt sein müssen. Aus diesem Grund ist die Umsetzung der Projekte fortlaufend im Hinblick auf die definierten Förderziele umfassend zu überwachen. Hierzu ist es erforderlich, dass die Städte und Gemeinden beispielsweise mithilfe von Kalkulationen, Reportings sowie einer Abweichungsanalyse in die Lage versetzt werden, Planabweichungen rechtzeitig zu erkennen und so geeignete Gegenmaßnahmen einleiten können, um die Erreichung des Förderziels und die ordnungsgemäße Umsetzung sicherzustellen.

Zudem müssen die Kommunen durch die Bindung der Fördermittel an spezifischen Ereignissen und Ziele entsprechenden Nachweis- und Dokumentationspflichten gegenüber dem Fördermittelgeber nachkommen, um die zweckmäßige Mittelverwendung und die Einhaltung der Förderbedingungen belegen zu können. Insbesondere nach dem Abschluss des geförderten Projektes haben die Kommunen umfangreiche Verwendungsnachweise zu erbringen. Hierbei ist es für die Kommune wichtig, im (projekt-)spezifischen Prozess sicherzustellen, dass die Projektakten vollständig sowie prüf- bzw. reversionssicher dokumentiert sind. Werden erhaltene Fördergelder nicht ordnungsgemäß und zweckentsprechend verwendet, besteht für den Zuwendungsgeber die (theoretische) Möglichkeit, Fördergelder zurückzufordern.

FAZIT

Die Beantragung von Fördermitteln und die entsprechende Umsetzung sollten zum Alltag jeder Kommune gehören, um den aktuellen Herausforderungen wie der maroden Infrastruktur, dem demografischen Wandel, dem Ausbau von Kindertagesstätten und Schulen, der Integration von Flüchtlingen oder der Digitalisierung gerecht zu werden. Die Realität sieht aufgrund fehlender personeller Kapazitäten, bürokratischer Strukturen, komplizierter Antragstellungsverfahren oder auch mangelnder Transparenz bezüglich vorhandener Förderprogramme der unterschiedlichen Institutionen bzw. der Zuständigkeit anders aus. Dies stellt die Kommunalverwaltungen u. a. vor folgende Grundsatzfragen:

Welche Förderprogramme sind überhaupt die richtigen?

Wo kann der Antrag gestellt werden?

Was habe ich während der Projektumsetzung an Bedingungen, Vorgaben und Pflichten zu berücksichtigen?

Wie erfolgt die Abwicklung bzw. Abrechnung der Mittel mit dem Zuwendungsgeber?

Wie sehen die abschließenden Prüfungen durch die Behörden aus?

Diesen Fragen können Städte und Gemeinden mit dem Aufbau und der Implementierung eines Fördermittelmanagements optimal entgegenwirken. Dem Fördermittelmanagement – beispielsweise in Form einer Stabsstelle – sollten u. a. die Aufgaben zukommen, in Zusammenarbeit mit den Fachämtern nach geeigneten Förderpotenzialen und -töpfen für kommunale Projekte zu suchen, eine förderkonforme Projektorganisation mittels Handbüchern oder Leitfäden zu definieren sowie die Umsetzung, Abwicklung und Abrechnung der Projekte in geeigneter Weise zu überwachen sowie zu steuern bzw. zu kontrollieren.

Gerne unterstützen und beraten wir Sie beim Aufbau, der Implementierung oder der Weiterentwicklung eines solchen Fördermittelmanagements beispielsweise mithilfe von Potenzialanalyse, ersten Handlungsempfehlungen und/oder der Erarbeitung erster Projektideen.

Kontakt für weitere Informationen



Timo Cordes
B.A. Öffentliche Verwaltung
B.A. Betriebswirtschaft & Management
T +49 221 949 909 262
E timo.cordes@roedl.com



→ Finanzen

Digitales Vermögensreporting hat Haftungsrisiken von Kommunen, Stiftungen, Kirchen oder Verbänden fest im Griff

von Klaus Meitinger (Private Wealth GmbH & Co. KG)

Digitales Vermögensreporting – jederzeit online einen informativen, strukturierten Überblick über das Gesamtvermögen zu bekommen, ist der Schlüssel für erfolgreiches Vermögensmanagement. Alexander Etterer, Partner und verantwortlich für den Geschäftsbereich Wealth, Reporting & Controlling der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Rödl & Partner, erklärt, wie vermögende Familien dies intelligent implementieren und nutzen.

schäftsführer der Einrichtung. Sie können so die Gesamtvermögensstrategie analysieren, überwachen, kontrollieren und zukunftsorientiert ausrichten. „Ich bin trotzdem immer wieder überrascht, wie viele semiprofessionelle Anleger sich kaum Gedanken darüber machen und ihr Geldvermögen letztlich im Blindflug von Vermögensverwaltern bewirtschaften lassen, sind damit doch viele Haftungsrisiken verbunden.“

„Ein digitales Vermögensreporting muss heute in besonders hohem Maß die Anforderungen an ein leistungsfähiges und modernes Risikofrühwarnsystem erfüllen“, erklärt Alexander Etterer, Leiter der Fachabteilung „Wealth, Reporting & Controlling“ bei Rödl & Partner. „Sobald ein ‚Alarm‘ ausgelöst wird, erhalten die dafür vorgesehenen Empfänger automatisch eine E-Mail-Nachricht. Sie kann Informationen über die Verletzung von Anlagegrenzen und Risikokennzahlen oder Soll-Ist-Abweichungen enthalten. Dadurch wird dem Vermögensträger oder seinem Family Officer ermöglicht, ohne zeitliche Verzögerung zu handeln. Denn nur wer sofort informiert wird, kann sofort entscheiden.“

Heute leistet Vermögensreporting wertvolle Dienste. Und wird von verschiedenen Berichtsempfängern wie Vermögensträger, Steuerberater und Berater intensiv genutzt. „Jeder hat die benötigten Informationen individuell konfiguriert immer griffbereit zur Verfügung. Das sorgt für einen enormen Effizienzgewinn.“

Gerade der Übergang von der alten analogen in die neue digitale Reporting-Welt schafft völlig neue Perspektiven. Vor allem ermöglicht es, in Echtzeit zu navigieren und zu informieren.

Tatsächlich ist die Zeit längst vorbei, da der Kämmerer oder Stiftungsvorstand einmal im Quartal an einem fest vereinbarten persönlichen Reporting-Termin die Entwicklung des Vermögens im Blick in den Rückspiegel diskutiert. „Insbesondere in schwankungsintensiveren Marktphasen an den weltweiten Finanzmärkten reicht das einfach nicht, um begründete Entscheidungen treffen zu können.“

Der nächste logische Schritt sei dann die Implementierung eines intelligenten Vermögenscontrollings. „Das digitale Reporting ist sozusagen die Grundlage des Controllings. Während dabei die Aufbereitung der reinen Daten und Zahlen den Ausgangspunkt weiterer Überlegungen bildet, stehen beim fortlaufenden Controlling die Semiprofessionellen mit all ihren Bedürfnissen und ihrer individuellen Risikotragfähigkeit im Fokus.“ Mithilfe der Controlling-Tätigkeiten können sämtliche Anlagen des liquiden Vermögens hinsichtlich der Rendite-, Risiko- und Kostenstruktur untersucht und Optimierungspotenziale, aber auch Risikoherde identifiziert werden. Darüber hinaus wird die gewählte Anlagestrategie im Hinblick auf deren tatsächliche Umsetzung durch die beauftragten Vermögensverwalter fortlaufend überprüft. Auch unterliegen die periodischen Reportings der jeweiligen Vermögensverwalter einer Plausibilitätsprüfung.

Doch das ist nur ein Grund, warum Alexander Etterer seit Jahren für ein professionelles Vermögensreporting bei semiprofessionellen Anlegern wie Kommunen, Stiftungen, Versorgungseinrichtungen oder Verbänden wirbt. Vor allem, weil semiprofessionelle Investoren heute in der Regel mehrere Vermögensverwalter mandatieren, um das Management ihres liquiden Vermögens zu diversifizieren. Nur wenn es gelingt, all dies in Echtzeit zu konsolidieren – rund um die Uhr, 24 Stunden, sieben Tage die Woche, ortsunabhängig –, kann das Vermögen intelligent verwaltet werden“, macht der Experte klar.

„Die aus dem Vermögenscontrolling gewonnenen Erkenntnisse dienen also der Planung und Steuerung des Gesamtvermögens und stellen sicher, dass mögliche Risiken einzelner Kapitalanlagen frühzeitig erkannt werden und das Geldvermögen keinen nachhaltigen Schaden erleidet“, verdeutlicht Alexander Etterer und schließt: „Digitales Reporting und Controlling sind also eng verzahnt. Gemeinsam sorgen sie dafür, dass Risiken vorgebeugt wird und

Richtig aufgesetzt, werde das Vermögensreporting zur zentralen Steuerungseinheit für den Kämmerer oder Ge-

Kontakt für weitere
Informationen



Heiko Pech
Diplom-Kaufmann
T +49 911 9193 3609
E heiko.pech@roedl.com



Henning Fischer
Rechtsanwalt
T +49 221 949 909 302
E henning.fischer@roedl.com

750 Millionen Euro
Bundesförderung
für Smart Cities

SIND SIE BEREIT FÜR DIE
ZWEITE FÖRDERWELLE?

eine rationale, zielorientierte Bewirtschaftung des Vermögens möglich ist. Mehr können Stiftungen, Kommunen, Kirchen und Verbände nicht tun, um ihr Vermögen langfristig zu sichern und zu mehren.“

Merkmale eines leistungsfähigen digitalen Vermögens-Reportings:

Die wichtigsten Features:

1. Ganzheitliche Abbildung der liquiden Investments und illiquiden Anlagen (Beteiligungen, Kunst, Immobilien, Infrastruktur, Sammlerstücke)
2. Zugang per Smartphone-Applikation
3. Darstellung verschiedener Kontenrahmen (zum Beispiel SKR03, SKR04, SKR49)
4. Darstellung individueller Vermögens- und Besitzstrukturen. Dies ermöglicht die Verwaltung von Teilvermögen.
5. Individuelle Berichtsinhalte für sehr anspruchsvolle Vermögensträger
6. Anbindung der liquiden Wertpapierdepots an aktuelle Börsenkurse
7. Buchungsschnittstellen zu Verwahrstellen, Datenschnittstellen, Import- und Export-Möglichkeiten (DATEV, Excel, Bloomberg).
8. Möglichkeit des Daten-Sharings (nur so können das Co-Working und die Datenverarbeitung in Echtzeit funktionieren).
9. „Slice-and-Dice“: Das Vermögen sollte nach individuellen Kriterien (Währungen, Ratings, Restlaufzeit, Regionen, Subkategorien) gruppiert, gefiltert und ausgewertet werden.
10. Digitales Archivierungs- und Dokumenten-Management-System
11. Kapitalertrag-, Erbschaft- und Schenkungsteuer-Reports

Was Ihr Vermögenscontroller können muss:

1. Sofortige Klärung bei Auffälligkeiten im Hinblick auf die durchgeführten und verbuchten Geschäfte (Plausibilitätsprüfungen)
2. Regelmäßige Check-ups der gesamten Vermögensanlagen hinsichtlich Anlagenstruktur (Strategische Asset Allocation), Rendite-/Risiko-/Kosten-Struktur, Produktwahl/-qualität, Anlagestrategie/Managementkonzept und Risikomanagementsystem
3. Überprüfung der Rendite- und Risikomanagement-Qualität/Verlässlichkeit
4. Soll-/Ist-Vergleiche, Abweichungsanalysen, Strukturanalysen
5. Allgemeine Risikofrühwarnfunktion
6. Einhaltung der Anlagerichtlinien oder der persönlichen Zielvorgaben
7. Regelmäßige Kommunikation mit den Vermögensverwaltern
8. Fortlaufender Ansprechpartner für konkrete Fragen zur Weiterentwicklung der Anlagenstruktur und Optimierungsmaßnahmen
9. Unterstützung bei Gesprächen mit weiteren Vermögensverwaltern oder Finanzdienstleistern
10. Unabhängige und objektive Diskussionen über die Zweckmäßigkeit der eingesetzten Produkte und Anlagekonzepte sowie von Markt-, Zins- und Renditeentwicklungen im Hinblick auf die finanz- und realwirtschaftliche Situation
11. Durchführung von quartalsweisen Statusgesprächen und außerplanmäßigen Gesprächsrunden sowie Teilnahme an Anlagebesprechungen mit Vermögensverwaltern

Kontakt für weitere Informationen



Alexander Etterer
Diplom-Betriebswirt (FH)
T +49 221 949 909 600
E alexander.etterer@roedl.com



→ Finanzen

Die Herde wächst

Verleihung des Transparenten Bullen

von Ludwig Riepl (Finanzen Verlag)

Mittlerweile gibt es 19 Transparente Bullen und vier Ehrenbullen. Mit dieser Trophäe zeichnet der Finanzen Verlag zusammen mit Rödl & Partner Fondsgesellschaften und Vermögensverwalter aus, die sich durch vorbildhaftes Reporting und Anlegerinformation hervortun.

Ein stilisierter Bulle aus Plexiglas ist dabei, die Fondswelt zu erobern. Er symbolisiert einen aufgeschlossenen Umgang mit dem Innenleben der Produkte. Nicht nur Privatanleger brauchen eine dritte unabhängige Instanz, die die Vorgänge innerhalb ihres Fonds begleitet, dokumentiert und ins Allgemeinverständliche herunterbricht. Für semi-institutionelle Anleger ist sie für die sachgerechte Kontrolle und Überwachung ihrer Geldanlagen mittlerweile unverzichtbar. Der Transparenzbericht von Rödl & Partner leistet dies, der dafür vergebene Transparente Bulle macht die kontrollierte Offenheit sofort nach außen sichtbar.

Mit einem anschaulichen Beispiel machte Dr. Frank-Bernhard Werner klar, warum Transparenz jeden angeht. Die Rabattschlachten am Black Friday sind längst nicht so lukrativ wie viele meinen, lautete das anschauliche Beispiel des Finanzen-Verlag-Geschäftsführers. „Mit einem Transparenzbullen für Anbieter, die wirklich den Nachlass auf die normalen Preise berechnen, wären die Kunden auf der sicheren Seite“, machte er deutlich. „Dann wäre klar, dass keine Phantasiepreise

rabattiert wurden, die ohnehin niemand je zahlt.“ Zusammen mit Rödl & Partner werde sein Verlag daher in die Offensive gehen und die Transparenz in Finanzanlage-Produkten mit Porträts von Mitgliedern der Transparenz-Community, Fachbeiträgen und Anzeigen nach vorn treiben.

Unterstützung bekommt die Initiative auch vom Bundesverband der Investmentfonds BVI. Deren Hauptgeschäftsführer Thomas Richter erklärte in einer eingespielten Grußbotschaft, warum er seine frühere Zurückhaltung revidiert habe. „Was mich abhielt war der enorme Regulierungsdruck“, sagte er, nicht ohne sein Bedauern auszudrücken, dass er gern persönlich teilgenommen hätte. „Das machte eine Selbstverpflichtung zu einer zusätzlichen Belastung. Heute finde ich es einen wichtigen Schritt, der semi-institutionellen und privaten Anlegern den Einstieg erleichtert.“

Am 28.11.2019 fand sich im Krankenhaus in Köln eine selbstbewusste Gruppe zusammen, um die Preise für anlegergerechte Transparenz- und Informationspolitik entgegenzunehmen. In seinem Einführungsreferat machte Alexander Etterer deutlich, mit welchen Anforderungen sich Kommunen, Stiftungen, Verbände & Co bei der Kapitalanlage auseinandersetzen müssen. Rödl & Partner gab mit seinem Wealth-, Reporting- und Controlling-Team die Initialzündung für mehr Information und Verständnis in der Kapitalanlage. Mit im Boot ist



außer den aufgeschlossenen Anbietern der Finanzen Verlag, der bereits seit vielen Jahren herausragende Produkte und Manager mit einem Goldenen Bullen auszeichnet. Aber nicht nur in den Publikationen des Medienpartners, sondern auch in der breiten Öffentlichkeit findet das Thema „Transparenz in Investmentprodukten“ zunehmend Interesse. So informieren die Magazine „Private Wealth“ oder „Private Banking“ ebenso über das kontinuierlich wachsende Transparenz-Bedürfnis von privaten und institutionellen Anlegern wie Fachpublikationen von „Stiftung & Sponsoring“ bis zu „Institutional Money“.



Etterer sieht große Chancen, da es für die Fondsgesellschaften nicht nur um semi-institutionelle Investoren geht. In einem Impulsvortrag machte Dr. Stefan Fritz, Geschäftsführer der Stiftungen der Erzdiözese München-Freising, klar, dass auch nach den bevorstehenden Änderungen in den gesetzlichen Vorgaben eine externe Kontrolle die Arbeit erleichtern wird. Stiftungsvorstände sind nur sehr selten eingehend mit der Kapitalanlage vertraut, lautete sein Fazit. Sie müssen verpflichtend die fehlende Expertise einholen. Vermögenden Privatanlegern geht es nicht anders. Weil immer mehr Banken die Negativ-Zinsen an ihre Kunden weiterreichen, kann die Fondsindustrie auch in dieser Gruppe erst punkten, wenn sie deren Vertrauen gewinnt. Investmentfonds, die sich einen Transparenzbericht „leisten“, ziehen mit Unternehmen gleich, deren Jahresabschlüsse ebenfalls von externen Fachleuten überprüft werden müssen.

Vertrauen ist ein Vorschuss, erläuterte Frank-Bernhard Werner. Liegt die Prüfbarkeit wie der Investmenterfolg in der Zukunft, müsse man den Weg dorthin möglichst vertrauenserweckend gestalten. Das können die Anbieter nicht direkt durch Zuruf oder Werbematerial erreichen. Sie müssen die erwartbare Leistung wie beim Billard über Bande kommunizieren. Es braucht einen unparteiischen Dritten, der Anbieter und Interessenten zusammenbringt und den anfänglichen Leistungswunsch und die bereits erfolgte Leistungserfüllung schwarz auf weiß dokumentiert.

Kontakt für weitere Informationen



Alexander Etterer
Diplom-Betriebswirt (FH)
T +49 221 949 909 600
E alexander.etterer@roedl.com

→ Vergaberecht

Vergabeprivileg für interkommunale Zusammenarbeit in Gefahr?

von Holger Schröder

Zahlreiche Kommunen kooperieren bei unterschiedlichsten Aufgaben und betreiben beispielsweise gemeinsame Bauhöfe oder IT-Servicecenter. Die interkommunale Zusammenarbeit (IKZ) zeichnet sich durch eine horizontale Kooperation zwischen 2 oder mehr öffentlichen Auftraggebern aus. Anders als beim vergabefreien Inhouse-Geschäft fehlt es bei der IKZ gerade an einem vertikalen Über-/Unterordnungsverhältnis und der damit verbundenen Kontrolle des öffentlichen Auftraggebers über den Auftragnehmer. Das Vergaberecht (vgl. § 108 Abs. 6 GWB; gemäß § 1 Abs. 2 UVgO gilt die GWB-Ausnahmeregelung auch bei Unterschwellenvergaben) ermöglicht deshalb öffentlichen Auftraggebern unter bestimmten Voraussetzungen Dienstleistungen gemeinsam zu erbringen, ohne dass eine Ausschreibung nötig ist. Das Oberlandesgericht Koblenz (Beschluss vom 14.5.2019 – Verg 1/19) hat in diesem Zusammenhang den Europäischen Gerichtshof

angerufen, um zu klären, auf welche Weise öffentliche Auftraggeber zusammenarbeiten müssen, damit die Voraussetzungen einer vergaberechtsfreien interkommunalen Kooperation erfüllt werden

ANFORDERUNGEN DER IKZ

Die Voraussetzungen einer IKZ sind in § 108 Abs. 6 GWB näher geregelt. Sie sind erstmals 2016 normiert worden, sind aber nicht völlig neu. Sie spiegeln hauptsächlich die hierzu ergangene europäische Rechtsprechung wider, insbesondere in der Rechtssache „Hamburger Stadtreinigung“ (9.6.2009, C-480/06; Fokus Public Sector, Ausgabe Juli 2019, Seite 22 f. von Freya Schwing). Nach dem Gesetzeswortlaut müssen 3 Voraussetzungen gemeinsam vorliegen:



Bei unseren Werkstattgesprächen legen wir Wert auf Austausch und Diskussion im kleinen Teilnehmerkreis.

INTERESSIERT?

Dann besuchen Sie uns auf unserem Werkstattgespräch **DAS EUGH-URTEIL ZUR HOAI – VERGABE- UND VERTRAGSRECHTLICHE AUSWIRKUNGEN**

am 6.2.2020 in Köln und
am 19.2.2020 in Nürnberg

Weitere Informationen finden Sie unter www.roedl.de/seminare.

1. der IKZ-Vertrag muss eine Zusammenarbeit zwischen den beteiligten öffentlichen Auftraggebern begründen oder erfüllen, um sicherzustellen, dass die von ihnen zu erbringenden öffentlichen Dienstleistungen im Hinblick auf die Erreichung gemeinsamer Ziele ausgeführt werden,
2. die Durchführung der Zusammenarbeit darf ausschließlich durch Überlegungen im Zusammenhang mit dem öffentlichen Interesse bestimmt werden,
3. die öffentlichen Auftraggeber müssen auf dem Markt weniger als 20 Prozent der Tätigkeiten erbringen, die durch die Zusammenarbeit erfasst sind.

Keine Voraussetzung ist die Veröffentlichung einer IKZ. Die gleichwohl von manchen Autoren geforderte Transparenz, um potenzielle private Wettbewerber über eine IKZ durch Bekanntmachung in Kenntnis zu setzen, hat im Gesetz keine weitere Berücksichtigung gefunden.

PRIVATWIRTSCHAFT DARF NICHT BENACHTEILIGT WERDEN

Die IKZ darf nicht den Wettbewerb zulasten privater Unternehmen verzerren. Deshalb dürfen die IKZ-Partner maximal 20 Prozent an IKZ-gleichen Leistungen für fremde Dritte auf dem offenen Markt anbieten. Für die

Berechnung des Prozentwerts sind der durchschnittliche Gesamtumsatz der letzten 3 Jahre oder andere tätigkeitsgestützte Werte zugrunde zu legen, wie z. B. die entstandenen Kosten der vergangenen 3 Jahre. Falls keine solchen Informationen vorliegen, sind die erforderlichen Werte bspw. durch Prognosen über die Geschäftsentwicklung glaubhaft zu machen.

KOOPERATIVES KONZEPT NÖTIG

Ferner muss ein IKZ-Kooperationsvertrag sicherstellen, dass die von den öffentlichen Auftraggebern zu erbringenden Dienstleistungen zwecks eines gemeinsamen Ziels ausgeführt werden. Einer bestimmten Rechtsform bedarf es hierzu nicht. Die öffentlichen Auftraggeber sind insoweit grundsätzlich frei. Die IKZ ist auch nicht auf bestimmte Dienstleistungen beschränkt, sondern kann alle Arten von Tätigkeiten umfassen. Die Dienstleistungen müssen zudem nicht identisch sein, sondern können sich ergänzen. Dabei dürfte es nicht erforderlich sein, dass alle kooperierenden öffentlichen Auftraggeber auch die Ausführung wesentlicher Vertragspflichten übernehmen. Wichtig dürfte insoweit nur sein, dass sie sich zu einem Beitrag zur gemeinsamen Ausführung der betreffenden Dienstleistungen verpflichtet haben.

Weiter darf die IKZ einzig und allein durch Überlegungen im öffentlichen Interesse bestimmt sein. Dies gilt vor allem für

etwaige Finanztransfers zwischen den teilnehmenden öffentlichen Auftraggebern. Für eine vergaberechtsfreie Kooperation dürfte es aber nicht ausreichen, wenn sich der Beitrag eines IKZ-Partners auf die bloße Bezahlung beschränkt. Zusammenarbeit dürfte schon begrifflich mehr als die bloße Leistung gegen Zahlung sein. Dies hatte das Oberlandesgericht Koblenz schon Ende 2014 so entschieden.

EU-RICHTER MÜSSEN ENTSCHIEDEN

Mit seinem Vorlagebeschluss vom 14.5.2019 ersucht der rheinland-pfälzische Vergabesenat den Europäischen Gerichtshof nun doch um Klärung. Dort wird darüber zu entscheiden sein, ob eine IKZ auch dann vorliegt, wenn ein öffentlicher Entsorgungsträger, der seine Entsorgungsaufgabe in mehreren Arbeitsgängen erfüllen muss, diese nicht vollständig selbst erledigt, sondern einen anderen öffentlichen Entsorgungsträger damit beauftragt, einen der erforderlichen Arbeitsgänge gegen Entgelt auszuführen. Die Koblenzer Richter meinen hierzu jedenfalls, dass das entgeltliche Outsourcing nur eines Teils einer im öffentlichen Interesse liegenden Aufgabe keine vergaberechtsfreie IKZ darstellen könne. Letztlich wird es vor dem Europäischen Gerichtshof entscheidend darauf ankommen, welche konkreten Anforderungen an eine „Zusammenarbeit“ bzw. an ein „kooperatives Konzept“ gestellt werden, um eine vergaberechtsfreie IKZ bejahen zu können. Das zu erwartende Urteil der Luxemburger Richter kann daher weitreichende Folgen für die IKZ zeitigen.

Kontakt für weitere Informationen



Holger Schröder
Rechtsanwalt,
Fachanwalt für Vergaberecht
T +49 911 9193 3556
E holger.schroeder@roedl.com



Kennen Sie schon unseren VERGABE-KOMPASS?

Unser „Vergabe-Kompass“ liefert Ihnen monatlich Informationen über aktuelle vergaberechtliche Themen und Fragestellungen.

Jetzt kostenfrei abonnieren:

<https://www.roedl.de/vergabe-kompass>





→ Mobilität

Die Stadt zum See und ihr Konzept für eine nachhaltigere Mobilität

von Nicole Biedermann

Konstanz hat am 2.5.2019 als erste deutsche Stadt den Klimanotstand ausgerufen.¹ Der Gemeinderat hat die Erklärung einstimmig beschlossen und setzt damit ein klares Zeichen, um eine nachhaltigere Entwicklung voranzutreiben. Damit soll mit jeder Entscheidung des Gemeinderats eine Einschätzung ihrer Klimarelevanz erfolgen. In den Fokus der hierfür vorgesehenen „Task Force“ fallen zahlreiche Bereiche, bspw. die Energieversorgung von Gebäuden, die Entsorgung und auch die Mobilität.² Doch gerade in Bezug auf die Mobilität gibt es schon länger den sog. Masterplan Mobilität 2020+ mit interessanten verkehrlichen und städtebaulichen Konzepten. Welchen konkreten Rahmen hat die Stadt vor Augen, um den Klimaschutzzielen aus verkehrlicher Sicht näherzukommen?

Mit ihren rund 82.000 Einwohnern liegt Konstanz direkt am Bodensee und ist „das wirtschaftliche, administrative, kulturelle und touristische Oberzentrum in der Region Hegau-Bodensee“.³ Der Rhein trennt die Stadt in eine rechts- und linksrheinische Seite. Linksrheinisch befinden sich die mittelalterliche Altstadt und das in der Gründerzeit entstandene Wohnviertel Paradies. An der Nordseite dieser beiden Stadtteile liegt der Rhein. Ins-

gesamt führen 3 Brücken über den Rhein (davon eine reine Fahrrad- und Fußgängerbrücke) und verbinden die rechts- und linksrheinisch gelegenen Stadtteile. An der Südseite der linksrheinischen Kernstadt befinden sich die Schweizer Grenze und die unmittelbar anschließende Schweizer Stadt Kreuzlingen. Damit ist Konstanz (zumindest rund um die Kernstadt) räumlich begrenzt, was eine kompakte Stadtentwicklung mit der Maxime „Innenentwicklung vor einer weiteren Außenentwicklung“⁴ unabdingbar macht.

TOPOGRAFISCHE BESONDERHEITEN UND DEMOGRAPHISCHE ENTWICKLUNG

Die erwartete Bevölkerungszunahme bringt neben einem steigenden Bedarf an Wohnraum auch höhere Anforderungen an die Effizienz des Mobilitätskonzepts mit sich. Die räumliche Entwicklung sollte daher kompakt und im Sinne einer „Stadt der kurzen Wege“ erfolgen. Da die ältere Bevölkerung in Zukunft einen weitaus höheren Anteil ausmachen wird als die jüngere, gewinnt außerdem die barrierefreie Mobilitätsplanung zunehmend an Bedeutung. Die grenzübergreifende Mobilität aus der Schweizer Region Thurgau bzw. der Nachbarstadt Kreuzlingen und das touristisch bedingte hohe Verkehrsauf-

kommen bilden weitere wichtige Aspekte im Rahmen der Mobilitätsplanung.

ZUNEHMENDE BEDEUTUNG VON UMWELT UND KLIMA

Der Masterplan Mobilität 2020+⁵ wurde bereits 2013 durch einen Grundsatzbeschluss im Gemeinderat verabschiedet und lässt die zunehmende Relevanz von Umwelt- und Klimaschutz klar erkennen. Die darin formulierten Maßnahmen basieren auf dem „Push & Pull“-Prinzip. Das bedeutet, dass attraktive Mobilitätsangebote als Alternative zur Nutzung des eigenen Autos entwickelt werden („push“), während die Umsetzung restriktiver Maßnahmen erfolgt („pull“), um den motorisierten Individualverkehr zu reduzieren und im Ergebnis eine autounabhängige Mobilität und lebenswerte Stadtentwicklung zu fördern.

Insgesamt wurden 12 Handlungsfelder identifiziert, um die „Push & Pull“-Maßnahmen umzusetzen (vgl. Abb. 1). Die einzelnen Maßnahmen sind in einem integrierten Verkehrskonzept miteinander verbunden, werden darin konkretisiert und zeigen etwaige Konfliktfelder auf.

Bereits durch die kurzfristig umsetzbaren Maßnahmen⁶ soll der Weg in die Innenstadt für alle Verkehrsteilnehmer erleichtert und die Aufenthaltsqualität gesteigert werden, auch an sog. Spitzentagen mit erfahrungsgemäß hohem Verkehrsaufkommen. Da die öffentlichen Parkplätze im Zentrum an den Spitzentagen oftmals nicht ausreichen, sollen außerhalb der Innenstadt Parkhäuser gebaut und über den öffentlichen Personennahverkehr (ÖPNV) optimal an die Innenstadt angebunden werden. In diesem Zusammenhang werden auch Wasserbusse in Erwägung gezogen. Ergänzend dazu soll die Zufahrt in das Zentrum eingeschränkt werden, bevor die dortigen öffentlichen Stellplätze belegt sind. Hierfür ist ein entsprechendes Verkehrsmanagement notwendig, bestehend aus einer Verkehrsleitzentrale, die über Schilder mit Wechselanzeige die aktuellen Parkinformationen kommuniziert. Für eine effizientere Abwicklung des grenzüberschreitenden und touristischen Verkehrsaufkommens sollen Besucher bereits vor der Anreise über eine alternative Verkehrsmittelwahl informiert werden.

KURZFRISTIGE MASSNAHMEN FÜR EINEN STAUFREIEN ALTSTADTRING

Darüber hinaus wird im Rahmen einer „Quelle-Ziel-Untersuchung“ ermittelt, wo die Nachfrage nach Mobilität beginnt und wo sie endet. Auf dieser Basis soll das ÖPNV-Angebot bestmöglich an den tatsächlichen Bedarf angepasst werden. Je nach Ergebnis der Untersuchung könnte dies auch die Entwicklung eines neuen Verkehrssystems erfordern. Die als kurzfristig eingestufte Maßnahmen werden als Voraussetzung für die Gestaltung eines staufreien Altstadtrings gesehen. Dieser wiederum ebnet den Weg für die weiterführenden, mittelfristigen Maßnahmen.

Die mittelfristigen Maßnahmen⁷ enthalten im Kern das sog. „C-Konzept“. Wird der Altstadtring als „O“ bezeichnet, so soll der Abschnitt zwischen Bahnhof und Rheinstieg vom motorisierten Individualverkehr befreit werden. Der Autoverkehr soll sich somit auf die Straßen beschränken, die sich wie ein „C“ um die Altstadt legen. Durch diese städtebauliche Maßnahme soll die Aufenthaltsqualität im Bereich des Bahnhofplatzes erhöht werden. Zudem rückt die Stadt durch den reduzierten Autoverkehr in diesem Abschnitt näher zum See, der sich unmittelbar hinter dem Bahnhof befindet. Durch die veränderte Aufteilung des Straßenraums können außerdem neue Flächen für Sharing-Angebote genutzt werden. Darüber hinaus verspricht die Maßnahme eine einfachere und sicherere Mobilität für Radfahrer und Fußgänger.



Abbildung 1: Die 12 identifizierten Handlungsfelder werden in einem integrierten Verkehrskonzept konkretisiert und miteinander verbunden.

Die konkreten Maßnahmen zur Verkehrsentwicklung werden in kurzfristige, mittelfristige und langfristige Maßnahmen differenziert. Sie unterscheiden sich hinsichtlich ihrer Zeitschiene bei der Umsetzung (bis 5, 10 bzw. 20 Jahre).

¹ Vgl. <https://www.konstanz.de/service/pressereferat/pressemitteilungen/klimanotstand> (18.11.2019).

² Vgl. https://www.focus.de/perspektiven/nachhaltigkeit/task-force-fuers-klima-seit-einem-halben-jahr-herrscht-in-konstanz-klimanotstand-was-hat-sich-veraendert_id_11301648.html (25.11.2019).

³ https://www.konstanz.de/site/Konstanz/get/documents_E1555316054/konstanz/Dateien/Stadt%20gestalten/ASU/Verkehr/Mastrplan%20Mobilit%C3%A4t/Brosch%C3%BCre%20Masterplan%20Mobilit%C3%A4t.pdf (25.11.2019), S. 5.

⁴ https://www.konstanz.de/site/Konstanz/get/documents_E1555316054/konstanz/Dateien/Stadt%20gestalten/ASU/Verkehr/Mastrplan%20Mobilit%C3%A4t/Brosch%C3%BCre%20Masterplan%20Mobilit%C3%A4t.pdf (25.11.2019), S. 10.

⁵ https://www.konstanz.de/site/Konstanz/get/documents_E1555316054/konstanz/Dateien/Stadt%20gestalten/ASU/Verkehr/Mastrplan%20Mobilit%C3%A4t/Brosch%C3%BCre%20Masterplan%20Mobilit%C3%A4t.pdf (28.11.2019).

⁶ https://www.konstanz.de/site/Konstanz/get/documents_E2040779544/konstanz/Dateien/Stadt%20gestalten/ASU/Verkehr/Mastrplan%20Mobilit%C3%A4t/Masterplan%20Monilit%C3%A4t_Kurzfristige%20Ma%C3%9Fnahmen%20zur%20Verkehrsentwicklung.pdf.

⁷ https://www.konstanz.de/site/Konstanz/get/documents_E1732370485/konstanz/Dateien/Stadt%20gestalten/ASU/Verkehr/Mastrplan%20Mobilit%C3%A4t/Masterplan%20Mobilit%C3%A4t_Mittelfristige%20Ma%C3%9Fnahmen%20zur%20Verkehrsentwicklung.pdf (28.11.2019).

MIT DEM „C-KONZEPT“ NÄHERT SICH DIE STADT ZU DEM SEE

Das höhere Verkehrsaufkommen im „C“-Bereich soll durch die Umsetzung der kurzfristigen Maßnahmen kompensiert werden, vor allem durch das Verkehrsmanagement in Verbindung mit einer Erhöhung der Parkflächen außerhalb des Zentrums.

Wie vorab bereits erwähnt, sieht sich die Stadt Konstanz in Zukunft mit steigenden Mobilitätsbedürfnissen konfrontiert. Um den Anteil des motorisierten Individualverkehrs nicht ansteigen zu lassen, werden weitere Kapazitäten im ÖPNV-System notwendig werden. Im Rahmen der langfristigen Maßnahmen⁸ wird daher untersucht, welche Mobilitätslösungen das derzeitige Stadtbussystem ergänzen und optimieren können, bspw. eine Tram oder Straßenbahn. Daneben gibt es die Idee einer S-Bahn, die im Viertelstunden-Takt zwischen Singen, Konstanz und der Schweiz verkehrt. Darüber hinaus wurde die Untersuchung einer Seilbahntrasse beauftragt, um den straßen- und schienengebundenen ÖPNV von der Luft aus zu entlasten.

Die Umsetzung der geplanten Maßnahmen soll durch Mobilitätsmanagement forciert werden. Durch Sensibilisierung und Beeinflussung des Mobilitätsverhaltens soll ein geeigneter Rahmen geschaffen werden, um die Mobilität effizienter, umwelt- und sozialverträglicher zu gestalten. Die Angebotsausweitungen im Umweltverbund und der Ausbau der Infrastruktur werden somit durch „weiche“ Maßnahmen ergänzt. Diese liegen klassischerweise in den Bereichen Information, Beratung, Motivation, Koordination und Serviceangebote.

MOBILITÄTSMANAGEMENT UMMANTELT DIE „HARTEN“ INFRASTRUKTURMASSNAHMEN

Dabei werden Einrichtungen und Institutionen einbezogen, die Mobilitätsnachfrage generieren, bspw. Betriebe, öffentliche Einrichtungen wie Schulen und Wohnanlagen. Weitere Akteure sind Mobilitätsdienstleister, Interessensvertretungen und Verbände. Sie können mit ihren Maßnahmen unterschiedliche Zielgruppen adressieren, bspw. Beschäftigte, Schüler, Neubürger und Mieter.

Der Masterplan Mobilität 2020+ stellt einen Rahmenplan dar und lässt Raum für Weiterentwicklung und Anpassung. Ein konsequentes Monitoring, das die Öffentlichkeit und relevante Interessensträger einbezieht und ein regelmäßiger Evaluierungsprozess sollen zu dessen Überarbeitung zum Einsatz kommen.

Die Stadt Konstanz verdeutlicht mit dem Masterplan Mobilität 2020+ die Relevanz einer integrierten Betrachtung von Stadt- und Mobilitätsplanung. Eine optimale Kombination der beiden in Wechselbeziehung stehenden Dimensionen ist ein wesentlicher Treiber für die Entwicklung einer nachhaltigen Mobilität. Welche Maßnahmen im Einzelfall geeignet sind, hängt stark von den individuellen Rahmenbedingungen einer Kommune ab, wie das Beispiel der Stadt Konstanz mit ihren topografischen Besonderheiten veranschaulicht. Um die richtige Entschei-

dung bei den vielfältigen Möglichkeiten zur Entwicklung einer nachhaltigen Mobilität in Kommunen zu fällen, hält der „Werkzeugkasten für Kommunen“ die ganze Bandbreite an Maßnahmen griffbereit. Die individuellen Rahmenbedingungen in einer Kommune sind entscheidend dafür, welche konkreten Maßnahmen ausgewählt werden sollten, um damit einen Beitrag für eine lebenswertere Kommune zu leisten.

Kontakt für weitere Informationen



Nicole Biedermann
M.A. Automotive & Mobility
Management
T +49 (2 21) 94 99 09-212
E nicole.biedermann@roedl.com



Bei Interesse an unserer
kostenfreien Publikation
schreiben Sie eine E-Mail an:
peggy.kretschmer@roedl.com

INHOUSE-WORKSHOP Nachhaltige Mobilität in Kommunen

- Durchführung in Ihren Räumen mit 2 Moderatoren und unbegrenzter Teilnehmerzahl
- Vorbereitung des Workshops abgestimmt auf Ihre spezifischen Anforderungen

- ✓ Analyse Ihrer aktuellen Ausgangssituation und Ihrer individuellen Rahmenbedingungen
- ✓ Formulierung konkreter Ziele für eine nachhaltigere Stadt- und Mobilitätsentwicklung
- ✓ Ableitung von Anforderungskriterien an das zukünftige Mobilitätskonzept
- ✓ Identifikation und Auswahl geeigneter Werkzeuge aus unserem Werkzeugkasten für Kommunen
- ✓ Ableitung eines konkreten Mobilitäts- und Umsetzungskonzepts
- ✓ Lastenheft mit individuellen Anforderungen an das Mobilitätskonzept Ihrer Kommune

Bei Interesse sprechen Sie uns an!

⁸ https://www.konstanz.de/site/Konstanz/get/documents_E249560416/konstanz/Dateien/Stadt%20gestalten/ASU/Verkehr/Mastrplan%20Mobilit%C3%A4t/Masterplan%20Mobilit%C3%A4t_Langfristige%20Ma%C3%9Fnahmen%20zur%20Verkehrsentwicklung.pdf (28.11.2019).



E-LEARNING DATENSCHUTZ

IN DER PFLEGE

Eine Datenschuttschulung speziell für Pflegeeinrichtungen und ambulante Pflegedienste.



E-LEARNING DATENSCHUTZ

IN DER KITA

Eine Datenschuttschulung speziell für Kindertagesstätten.



E-LEARNING DATENSCHUTZ

IM KRANKENHAUS

Eine Datenschuttschulung speziell für Krankenhäuser.

JETZT TEST ZU GANG BEAN TRA GEN

[www.roedl.de/
e-learning-datenschutz](http://www.roedl.de/e-learning-datenschutz)



→ Datenschutz

Datenschutzfallen in der Kita

von Christoph Naucke

Eine Umfrage des Landesbeauftragten für den Datenschutz und die Informationsfreiheit (LfDI) in Baden-Württemberg zeigt: Die Kommunen fühlen sich häufig überfordert damit, die DSGVO-Anforderungen zuverlässig umzusetzen. Dass mit der Bestellung eines Datenschutzbeauftragten im Prinzip „alles erledigt“ wäre, ist ein gefährliches Missverständnis. Fast jeder Praxis-Handgriff in einer Kita umfasst die Verarbeitung personenbezogener Daten. Es ist daher unbedingt empfehlenswert, den Mitarbeitern mit maßgeschneiderten, schlanken Schulungsangeboten eine eigene Trittsicherheit zu geben, denn im Alltag ist der Datenschutzbeauftragte oftmals nicht ad hoc erreichbar.

„Insgesamt fühlen die Gemeinden in Baden-Württemberg sich durch die Anforderungen der Datenschutz-Grundverordnung stark belastet. Häufigster Grund dafür ist der Mangel an personellen und zeitlichen Ressourcen, um die neuen Herausforderungen im Datenschutz stemmen zu können.“ Mit diesen Worten wird Stefan Brink, der Landesdatenschutzbeauftragte des Landes Baden-Württemberg, in einer Pressemeldung seines Hauses (LfDI) vom 4.11.2019 zitiert. Anlass für diese Einschätzung war die Vorstellung der Ergebnisse einer Umfrage, die er bei allen 1101 baden-württembergischen Gemeinden zur Umsetzung des neuen Datenschutzrechts durchgeführt hatte. Gerade bei kleineren Gemeinden bestehe demnach oft das Missverständnis, dass den Anforderungen der Datenschutz-Grundverordnung bereits mit der Bestellung eines Datenschutzbeauftragten Genüge getan sei. Man muss davon ausgehen, dass die baden-württembergischen Befunde bundesweit zutreffen.

UNSICHERHEIT IST EIN LÄHMENDER ZUSTAND IN DER PRAXIS

Muss für jede Form der Datenverarbeitung eine Einwilligung der Sorgeberechtigten eingeholt werden oder ist das in manchen Fällen auch überflüssig? Woran ist in der Praxis beim Sommerfest zu denken, wenn es um Fotos von der Veranstaltung, aber auch um die Bewerbung der Veranstaltung unter Verwendung von Fotos geht? Wie verhält sich ein Erzieher korrekt, wenn bei einem Kind der Verdacht auf häusliche Gewalt besteht? Fragen wie diese sind regelmäßig zu hören, wenn man mit der Leitung kommunaler Kitas, Horte und Krippen über Datenschutzfragen spricht.

51 Prozent der baden-württembergischen Gemeinden geben in der o.g. Umfrage an, Unterstützungs- und Bera-

tungsleistungen durch den LfDI zu wünschen. Bei der Frage nach dem Inhalt dieses Unterstützungsbedarfs rangieren Schulungen und Seminare an zweiter Stelle, hinter „Handreichungen, Informationsschriften, Musterformularen“. Das erscheint naheliegend. Nahezu jeder Alltagsprozess in einer Kita tangiert datenschutzrechtliche Fragen. Wenn die Mitarbeiter nicht in die Lage versetzt werden, zumindest alltägliche Sachverhalte selbstständig zu beurteilen, kann sich dies lähmend auf den gesamten Betrieb auswirken – denn der Datenschutzbeauftragte kann schließlich nicht immer auf Knopfdruck bereitstehen, um jede aufkommende Alltagsfrage zu beantworten. Grundwissen und ein darauf basierendes eigenes Urteilsvermögen der Mitarbeiter für den Alltag erscheinen unverzichtbar.

TYPISCHE PROBLEMFELDER: TELEFONAUSKÜNFTE, DATENAUSTAUSCH MIT BEHÖRDEN, DATENÜBERMITTLUNG ÜBER WHATSAPP

Häufige Fußangeln in der Praxis liegen beispielsweise bei telefonischen Auskünften an die Sorgeberechtigten. Diese dürfen allenfalls dann erfolgen, wenn man keinerlei Zweifel an der Identität des Anrufers und dessen Informationsrecht hegt. Ein Rückruf unter der von den Sorgeberechtigten hinterlegten Telefonnummer kann Abhilfe schaffen.

Generell muss bei der Datenweitergabe an andere Stellen, auch wenn es sich um Behörden handelt, darauf geachtet werden, dass der Umfang der offengelegten Daten strikt an dem Zweck der Übermittlung ausgerichtet ist, da ansonsten das grundlegende Gebot der Datensparsamkeit (Art. 5 Abs. 1 lit. c) DSGVO) verletzt wird. Im SGB VIII ist für die Kitas in öffentlicher Trägerschaft die Zusammenarbeit mit den Schulen vorgegeben. „Zusammenarbeit“ bedeutet jedoch nicht notwendigerweise die (teilweise angeforderte) vollständige Offenlegung der Bildungsdokumentation. Aus der gesetzlichen Anforderung lässt sich außerhalb der Anzahl der für die betreffende Grundschule zu erwartenden Einschulungskinder zunächst nur die Informationstiefe „Name“, „Geschlecht“ und „Geburtsdatum“ zwingend herleiten.

Ein im Alltag leider oft kaum beachtetes Thema ist die Verteilung von Dienstplänen. Die Praxis, den Dienstplan (oder auch andere betriebliche Daten wie z.B. Buchungszeiten von Kindern) schnell mit dem privaten Handy abzufotografieren und den Kollegen über die WhatsApp-Gruppe zur Verfügung zu stellen, bedeutet einen Datenschutzverstoß, auch wenn diese Praxis – aus Unwissen-

heit heraus – in vielen Fällen alltäglich ist. Da auf diese Weise personenbezogene Daten desjenigen, von dem im Dokument die Rede ist, ohne dessen Einwilligung verarbeitet werden und anschließend aufgrund der Geschäftsbedingungen der Facebook-Gruppe keine Einflussnahme des Verantwortlichen mehr möglich ist, erfolgt eine Datenverarbeitung ohne Rechtsgrundlage sowie die Übermittlung in ein Drittland, worauf der Betroffene zuvor hätte hingewiesen werden müssen. Hinzu kommt die Verwendung des privaten Handys, womit die Daten die Einflussosphäre der Einrichtung ohnehin auf Nimmerwiedersehen verlassen.

PRÄSENZSCHULUNGEN SIND WÜNSCHENSWERT, KOMMEN ABER TEILWEISE NICHT IN BETRACHT

Nicht in allen Bundesländern existiert ein umfassendes, speziell auf die Belange der Kommunen angepasstes Schulungsangebot zum Datenschutz. Für Baden-Württemberg ist dies mit dem Schulungs- und Fortbildungszentrum beim LfDI in Aussicht gestellt. Hinzu kommt, dass eine dokumentierte Schulung zahlreicher Mitarbeiter, die in kommunalen Einrichtungen wie Kitas, aber auch Pflegeeinrichtungen und Krankenhäusern, dringend angezeigt ist, in Form von Präsenzs Schulungen viel Zeit und auch Geld in Anspruch nimmt.

Der praktische Nutzen einer Datenschutzbildung hängt davon ab, ob tatsächlich die alltäglichen Fragen und Nöte der Mitarbeiter in Sachen Datenschutz angesprochen und beantwortet werden. Standardschulungen ohne Bezug zur Arbeitswirklichkeit bieten keine wirkliche Lösung. Eine weitere Gefahr lauert darin, die Wiedergabe der Rechtsvorschriften zu hoch zu dosieren – dies spricht Menschen nicht an, die sich für einen sozialen Beruf entschieden haben.

E-LEARNING KANN EINE ALTERNATIVE SEIN

Weil die traditionelle Präsenzbildung oftmals auch aufgrund der Arbeitszeitmodelle und des Schichtdienstes nicht in Frage kommt, stellt sich die Frage nach geeigneten E-Learning-Formaten. Rödl & Partner hat Videotutorials zum Datenschutz speziell für Kindertagesstätten, für Krankenhäuser und für Pflegeeinrichtungen entwickelt, die jeweils die branchenspezifischen Fragestellungen verständlich beantworten und mit deren Hilfe systemgestützt der erforderliche Nachweis einer vollständigen Mitarbeiterschulung im Datenschutz geführt werden kann.

Kontakt für weitere Informationen



Christoph Naucke
zertifizierter Datenschutzbeauftragter,
zertifizierter Compliance Officer,
IT-Auditor ^{IDW}
T +49 911 9193 3628
E christoph.naucke@roedl.com

Preis- & Gebühren-ATLAS der Bayerischen Wasserversorgung

Erster Preis- und Gebührenatlas der Bayerischen Wasserversorgung

Mit unserem Preis- und Gebührenatlas erhalten Sie einen schnellen Überblick zur Höhe von Wasserpreisen und -gebühren im Freistaat Bayern.

IN KÜRZE VERFÜGBAR

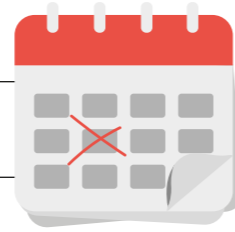
Kontakt für weitere Informationen



Alexander Faulhaber
Diplom-Kaufmann,
Diplom-Betriebswirt (BA)
T +49 911 9193 3507
E alexander.faulhaber@roedl.com

→ Rödl & Partner intern

Veranstaltungshinweise



THEMA	Workstattgespräch „Das EuGH-Urteil zur HOAI: Vergabe- und vertragsrechtliche Auswirkungen“
TERMIN / ORT	6.2.2020 / Köln 19.2.2020 / Nürnberg
THEMA	17. Münchner Vergaberechtstag
TERMIN / ORT	2.7.2020 / München
THEMA	18. Nürnberger Vergaberechtstag
TERMIN / ORT	3.12.2020 / Nürnberg

Alle Informationen zu unseren Seminaren finden Sie direkt im Internet unter: www.roedl.de/seminare.

*Kontakt für weitere
Informationen*



Peggy Kretschmer
B.Sc. Wirtschaftswissenschaften
T +49 911 9193 3502
E peggy.kretschmer@roedl.com

Rödl & Partner

Impressum

Verantwortlich für redaktionelle Inhalte gemäß § 55 Abs. 2 RStV:

Prof. Dr. Christian Rödl
Äußere Sulzbacher Straße 100
90491 Nürnberg

Rödl GmbH Rechtsanwaltsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Äußere Sulzbacher Straße 100
90491 Nürnberg
Deutschland / Germany

Tel: +49 911 9193 0
Fax: +49 911 9193 1900
E-Mail: info@roedl.de
www.roedl.de

einzelvertretungsberechtigter Geschäftsführer:
Prof. Dr. Christian Rödl, LL.M., RA, StB

Urheberrecht:

Alle Rechte vorbehalten. Jegliche Vervielfältigung oder Weiterverbreitung in jedem Medium als Ganzes oder in Teilen bedarf der schriftlichen Zustimmung der Rödl GmbH Rechtsanwaltsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft.



PEFC zertifiziert

Dieses Produkt stammt aus nachhaltig bewirtschafteten Wäldern und kontrollierten Quellen.

www.pefc.de