



Seminarprogramm für Bundesbehörden



Die neue Verwaltung gestalten und steuern

Die neue Verwaltung gestalten und steuern

Das Seminarprogramm vom Institut für Public Management

In diesem Seminarprogramm wurde auf eine Aufzählung beider Geschlechter (die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter) oder die Verbindung beider Geschlechter in einem Wort (MitarbeiterInnen) zugunsten einer möglichst einfachen Leseart des Textes verzichtet. Aus diesem Grunde soll an dieser Stelle betont werden, dass Personenbezüge Allgemeingültigkeit besitzen und die Benachteiligung eines Geschlechtes ausgeschlossen wird.

Die genannten Dozenten in diesem Seminarprogramm stellen die Zuständigkeiten am IPM dar, die die Verantwortung für die Seminaerausgestaltung übernehmen. Auf Grund des zeitlichen Vorlaufs kann der ausführende Dozent vom dargestellten Dozenten abweichen.

Impressum:

Institut für Public Management
am
Institut für Prozessoptimierung und
Informationstechnologien GmbH
Boxhagener Straße 119
10245 Berlin

Tel. 030. 3 907 907-0
Fax 030. 3 907 907-11
Mail kontakt@ipm.berlin
Web www.ipm.berlin
www.ipo-it.com

Geschäftsführer:
Oliver Massalski
Dr. Christian Müller-Elmau

Amtsgericht Berlin - Charlottenburg
HRB 66954

Inhaltsverzeichnis

1. Rechnungswesen und Haushalt	4
1.1 Grundlagen des Haushaltsrechts des Bundes.....	4
1.2 Optimierte Gestaltung der Haushaltsplanung.....	5
1.3 Grundlagen der staatlichen Doppik	6
2. KLR, Gebührenkalkulation, Kostenmanagement	9
2.1 Einführungskurs KLR in Bundesverwaltungen und -betrieben	9
2.2 Einführungskurs KLR im Rahmen der erweiterten Kameralistik.....	10
2.3 Aufbaukurs KLR in Bundesverwaltungen und -betrieben	11
2.4 KLR für Hochschulen und Forschungsfördermittelempfänger	12
2.5 Grundlagen der Gebührenkalkulation in Bundesbehörden.....	13
2.6 Kostenmanagement in Bundesverwaltungen und -betrieben.....	15
3. Wirtschaftlichkeitsberechnung und Finanzierung	16
3.1 Grundlagen der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung und des Investitionscontrollings	16
3.2 Wirtschaftlichkeitsberechnung von IT-Investitionen nach WiBe 4.1/5.0.....	17
3.3 Wirtschaftlichkeitsberechnung von Geschäfts- und Betriebsausstattung	18
3.4 Wirtschaftlichkeitsberechnungen von Hochbaumaßnahmen	19
3.5 Wirtschaftlichkeitsberechnungen von Tiefbaumaßnahmen	20
4. Controlling und internes Berichtswesen.....	21
4.1 Empfehlenswerte Controllinginstrumente für Bundesverwaltungen	21
4.2 Internes Berichtswesen	22
4.3 Excel für die Berichterstellung und Datenanalyse	23
5. Beteiligungswesen	24
5.1 Wirtschaftlichkeitsbetrachtung öffentlicher Leistungserbringung in Abhängigkeit von Organisations- und Rechtsformen	24
5.2 Erstellen der Beteiligungsrichtlinie	25
5.3 Erstellen des Beteiligungsberichtes	26
5.4 Beteiligungsmanagement	27
5.5 Der Wirtschafts- und Erfolgsplan in öffentlichen Unternehmen – Erstellung und Beurteilung	28
5.6 Bilanzen von Unternehmen und deren Entwicklung verstehen	29
6. Demografischer Wandel, Leitbilder und Steuerung der Bundesverwaltungen mit Zielen und Kennzahlen	30
6.1 Einführungskurs Leitbilder, Strategien und Ziele	30
6.2 Balanced Scorecard für Behörden	31
7. Organisation und Geschäftsprozessentwicklung.....	32
7.1 Einführungskurs Projektmanagement	32
7.2 Prozesse optimieren und steuern	33
7.3 Aufbaukurs Geschäftsprozessmodellierung	34
7.4 Mitarbeiter für die kontinuierliche Verbesserung aktivieren	35
7.5 Vertragsmanagement – Aufbau eines zentralen Vertragsregisters.....	36
3.1 Einführung in das Vergaberecht	37

1. Rechnungswesen und Haushalt



1.1 Grundlagen des Haushaltsrechts des Bundes

Beschreibung:

Der Bundeshaushalt und die Mehrheit der Länderhaushalte werden weiterhin kameral geführt. Das Seminar gibt Einblick in die Grundlagen des kameralen Haushaltsrechts und richtet sich daher vornehmlich an all jene Mitarbeiter bei Bundesstellen, die mit Haushaltsfragen in Berührung kommen.

Die Seminarteilnehmer werden in die Haushaltssystematik der Kapitel, Titel, Gruppen und Funktionen eingeführt. Neben der Beleuchtung der Haushaltsgrundsätze werden darüber hinaus die Bewirtschaftungsregeln nach Bundeshaushaltsordnung (BHO) intensiv erläutert. Ebenso werden Haushaltsaufstellung, Rechnungslegung, Entlastung sowie die Rolle des Bundesrechnungshofs thematisiert. Abgerundet wird das Seminar mit der Betrachtung von Reformansätzen wie Spending Reviews oder EPSAS sowie mit einem kurzen Blick auf das „andere“ doppische Haushaltswesen, wie es in den Länder Hamburg, Hessen oder auch NRW praktiziert wird.

Schlagwörter:

- Haushaltsgrundsätze
- Haushaltssystematik
- Kapitel, Titel, Gruppen, Funktionen
- Haushaltsbewirtschaftung
- Beauftragter für den Haushalt
- Haushaltskreislauf
- Haushaltsaufstellung, Rechnungslegung, Entlastung
- Rolle des Bundesrechnungshofs
- Reformansätze

Zielgruppe:

Mitarbeiter bei Bundesstellen, die mit Haushaltsfragen in Berührung kommen



<u>Ihr Dozent:</u>	Falko Looff, Institut für Public Management
<u>Dauer:</u>	2 Tage
<u>Arbeitsmittel:</u>	-
<u>Empfehlung:</u>	-



1.2 Optimierte Gestaltung der Haushaltsplanung

Beschreibung:

Die gesetzlichen Grundlagen von Haushaltsplanung und -vollzug sowie die erforderlichen Arbeiten und die zu erstellenden Dokumente sind bekannt. Dennoch gelingt es nicht durchgängig, die Haushaltssatzung mit dem Haushaltsplan rechtzeitig zu verabschieden. Die Ursachen dafür sind vielfältig. Abhilfe kann eine angepasste und optimierte Gestaltung der Haushaltsplanung schaffen.

In dem Seminar werden aus Praxissicht mögliche Ansätze zur optimierten Haushaltsplanung vorgestellt und diskutiert. Sie erarbeiten die Eckpunkte für eine Muster-Handlungsanweisung zur Erstellung Ihrer Haushaltsplanungen mit zeitlichem Ablaufplan und geregelten Verantwortlichkeiten. Abgerundet wird das Seminar durch einen intensiven Erfahrungsaustausch.

Schlagwörter:

- Rechtliche Rahmenbedingungen für Haushaltsplanung und Haushaltsvollzug
- Eckwerte für die Haushaltsplanung (Quellen, Informationen, Berechnungsmöglichkeit)
- Notwendige Vor-, Zu- und Unterstützungsarbeiten im Planungsprozess
- Einbeziehung von Erkenntnissen und Informationen aus dem Haushaltsvollzug der Vorjahre, z.B. Deckungsfähigkeit, Budgetbildung, Übertragbarkeit, Verantwortlichkeit
- Einfluss von Vorjahresergebnissen und Ergebnissen des lfd. Haushaltsjahres
- Praxistipps für Haushaltsplanung, Arbeitsablaufgestaltung und Haushaltsvollzug
- Die zeitliche Planung der Erstellung des Haushaltsplanes
- Verantwortlichkeiten für die einzelnen Aufgaben
- Haushaltssteuerung mit Zielen und Kennzahlen

Zielgruppe:

Beauftragte des Haushalts, Haushaltssachbearbeiter, Fach- und Führungskräfte



Ihr Dozent: Falko Loeff, Institut für Public Management

Dauer: 1 Tag

Arbeitsmittel: Haushaltsverordnung

Empfehlung: Grundlagenkenntnisse Haushaltsrecht



1.3 Grundlagen der staatlichen Doppik

Beschreibung:

Im Seminar werden die Grundlagen der staatlichen Doppik für Landes- und Bundesbehörden vermittelt. Dazu gehören das Zusammenwirken der drei Komponenten des neuen Haushaltswesens, die Logik eines einheitlichen Kontenrahmens und die Strukturierung der Verwaltungsleistungen nach dem Integrierten Produktrahmen des Bundes und der Länder. Die Teilnehmer lernen, die Systematik der doppelten Buchführung so weit nachvollziehen zu können, dass sie vorkontierte Geschäftsvorfälle auf ihre Buchungslogik hin überprüfen können. Im Seminar wird mithilfe von Beispielen und Übungen die Buchungspraxis erläutert und vorbereitet, sodass die Teilnehmer praktisch anwendbares Fachwissen erwerben.

Schlagwörter:

- Grundprinzip der neuen Haushaltsführung (Output-Orientierung)
- Zusammenhang von Bilanz, Ergebnis- und Finanzrechnung sowie die Darstellung im Kontenrahmen (3-Komponenten-Modell)
- System der doppelten Buchführung
- Buchungen auf Bestands-, Ergebnis- und Finanzkonten mit Buchungssätzen
- Kontierung von Geschäftsvorfällen
- Zahlungsrelevante Geschäftsvorfälle unter Berücksichtigung der Forderungs- und Verbindlichkeitssystematik
- Grundprinzip des Integrierten Produktrahmens

Zielgruppe:

Mitarbeiter, die von der Doppik-Umstellung betroffen sind sowie am Seminarinhalt interessierte Mandatsträger



<u>Ihr Dozent:</u>	Falko Loeff, Institut für Public Management Barbara Knöfel, Institut für Public Management
<u>Dauer:</u>	1 Tag
<u>Arbeitsmittel:</u>	jeweils Bundes- oder Landeshaushaltsordnung
<u>Empfehlung:</u>	-



1.4 Die Umsatzbesteuerung juristischer Personen des öffentlichen Rechts nach § 2b UStG

Beschreibung:

Die Umsatzsteuer hat in den letzten Jahren wesentlich an Relevanz für die öffentliche Verwaltung zugenommen. Spätestens ab dem Jahr 2021 unterliegen die Leistungen juristischer Personen des öffentlichen Rechts auch außerhalb ihrer Betriebe gewerblicher Art grundsätzlich der Umsatzsteuerpflicht. Da es für die meisten öffentlichen Verwaltungen kurzfristig nicht möglich sein wird, steuerliche Fachkräfte einzustellen, sind Fortbildungen der eigenen Fachkräfte nötig. Im Seminar werden die Grundlagen der Umsatzbesteuerung juristischer Personen des öffentlichen Rechts vermittelt. Der § 2b UStG steht dabei im Mittelpunkt und wird in seinen Inhalten und Auswirkungen umfassend betrachtet. Den Teilnehmern wird das nötige Wissen nähergebracht, um Leistungen hinsichtlich einer möglichen Umsatzsteuerpflicht richtig einordnen zu können. Mithilfe von Beispielen werden die theoretischen Inhalte praktisch anwendbar erläutert.

Schlagwörter:

- Ziel und System der Umsatzsteuer
- Ursachen der Gesetzesänderung § 2b UStG (MwStSystRL)
- § 2b UStG
 - o Unternehmereigenschaft der juristischen Person des öffentlichen Rechts
 - o Hoheitliche Aufgaben und Ausübung öffentlicher Gewalt
 - o Abgrenzung öffentlich-rechtlicher/privatrechtlicher Vertrag
 - o Marktrelevanz von Leistungen
 - o Wettbewerbsverzerrungen
 - o Steuerfreie Tätigkeiten
 - o Zusammenarbeit juristischer Personen öffentlichen Rechts
 - o Katalogtätigkeiten nach § 2b Absatz 4 UStG
- Prüfschema
- Vorsteuerabzug

Zielgruppe:

Haushalts- und Finanzverantwortliche, Fach- und Führungskräfte, Produktverantwortliche



Ihr Dozent: Benjamin Wagner, Institut für Public Management

Dauer: 1 Tag

Arbeitsmittel: -



1.5 Die operative Umsetzung des § 2b UStG in der kommunalen Praxis (neues Seminar)

Beschreibung:

Spätestens ab dem Jahr 2021 unterliegen die Leistungen juristischer Personen des öffentlichen Rechts auch außerhalb ihrer Betriebe gewerblicher Art grundsätzlich der Umsatzsteuerpflicht. Aktuell arbeiten sich viele Bundesbehörden und -Einrichtungen an der Bewertung der Leistungen ab. Doch was kommt dann? Ist es besser die Eingangsrechnungen direkt auf die steuerpflichtigen und nicht steuerpflichtigen Leistungen aufzuteilen oder hierfür in einer KLR zu verwenden? Wie kann die Abgrenzung der Leistungen im Rahmen der Steuererklärung vorgenommen werden? Wie können auch die zentralen Leistungen/Dienste so erfasst werden, dass die Kommune die Vorsteuer auch dieser Vorleistungen gegenüber dem Finanzamt steuermindernd gelten machen kann? Den Teilnehmern wird das nötige Wissen vermittelt, um die Änderungen des §2b UStG in der Praxis umsetzen zu können.

Schlagwörter:

- Kostenrechnerische Abgrenzung von Leistungen im Rahmen der Steuererklärung
- Abgrenzung Netto- und MwSt.-Beträge der Eingangsrechnungen (Konten vs. Kostenarten)
- kostenrechnerische Abgrenzung der Leistungen: Kostenstellen vs. Produkte
- Ermittlung der Gesamtkosten der Leistungen (inklusive Vorleistungen)
 - Direkte Zuordnung vs. Umlage in der KLR
 - Umlage über Interne Leistungsverrechnung vs. Pauschal (z.B. KGSt.)
- Vorsteuerabzug (auch anteilig) für Investitionen
 - Zuordnung zu Steuerbaren und nicht steuerbaren Bereichen
 - Aufteilung/Umlage der Investitionen die einer Leistung nicht direkt zugeordnet werden können
 - Aufteilung/Umlage der Investitionen die in den vorleistenden Produkten getätigt werden (Verwaltungssteuerung, Haushalt, Verwaltungsgebäude etc.)
- Vorsteuer bei Druckereien und Fuhrpark als echten Internen Leistungen

Zielgruppe:

Finanzverwaltung/Haushalt-, Fach- und Führungskräfte, KLR-Beauftragte, §2b-UStG-Beauftragte



Ihr Dozent: Arndt Krischok, Institut für Public Management

Dauer: 1 Tag

Arbeitsmittel: -

Empfehlung: Den Teilnehmern wird eine vorgelagerte Bewertung der Steuerbarkeit Ihrer Leistungen empfohlen.

2. KLR, Gebührenkalkulation, Kostenmanagement



2.1 Einführungskurs KLR in Bundesverwaltungen und -betrieben

Beschreibung:

Das interne Rechnungswesen übernimmt in Bundesverwaltungen eine wesentliche Rolle im Rahmen der Haushaltsplanung, -steuerung und -kontrolle. Im Einführungskurs zur KLR wird den Teilnehmern ein grundlegender Überblick zu diesem Instrument vermittelt. Dazu wird zunächst der Nutzen einer behördlichen KLR in verschiedenen Anwendungsbereichen detailliert dargestellt. Darauf aufbauend steht die Funktionsweise der KLR in den drei Stufen Kostenartenrechnung, Kostenstellenrechnung und Kostenträgerrechnung im Mittelpunkt und wird, mit Beispielen untermauert, anschaulich erklärt. Das Seminar endet mit der Planung der wesentlichen Projektschritte zur Einführung einer KLR für Bundesbehörden und -betriebe.

Schlagwörter:

- Aufgaben der KLR in Bundesverwaltungen
- Überblick über die Rolle der KLR im Standard-KLR-Konzept des Bundes
- 3-Stufen-Modell der KLR
- Übungen zur Verbindung von KLR und Haushalt
- Planung der Einführung einer KLR
- Vorlagen und Umsetzungstipps

Zielgruppe:

KLR-Beauftragte, Controller, Haushaltssachbearbeiter, Projektverantwortliche für den Aufbau einer KLR



Ihr Dozent: Arndt Krischok, Institut für Public Management
Dr. Christian Müller-Elmau, Institut für Public Management

Dauer: 1-2 Tage

Arbeitsmittel: Taschenrechner

Empfehlung:



2.2 Einführungskurs KLR im Rahmen der erweiterten Kameralistik

Beschreibung:

Das interne Rechnungswesen übernimmt in Bundesverwaltungen eine wesentliche Rolle im Rahmen von Wirtschaftlichkeitsberechnungen und bei der Haushaltsplanung, -steuerung und -kontrolle. Im Einführungskurs zur KLR wird den Teilnehmern ein grundlegender Überblick zu diesem Instrument vermittelt. Dazu wird zunächst der Nutzen einer behördlichen KLR in den verschiedenen Anwendungsbereichen detailliert dargestellt. Darauf aufbauend steht die Funktionsweise der KLR in den drei Stufen Kostenartenrechnung, Kostenstellenrechnung und Kostenträgerrechnung im Mittelpunkt und wird, mit Beispielen untermauert, anschaulich erklärt. Das Seminar endet mit der Planung der wesentlichen Projektschritte zur Einführung einer KLR für Bundesbehörden.

Schlagwörter:

- Aufgaben der KLR in kameralen Bundesverwaltungen
- 3-Stufen-Modell der KLR
- Übungen zur KLR in Bundesverwaltungen und -betrieben
- Planung der Einführung einer KLR
- Grenzen einer KLR in kameral geführten Behörden
- Vorlagen und Umsetzungstipps

Zielgruppe:

KLR-Beauftragte, Controller, Haushaltssachbearbeiter, Projektverantwortliche für den Aufbau einer KLR



Ihr Dozent: Arndt Krischok, Institut für Public Management
Dr. Christian Müller-Elmau, Institut für Public Management

Dauer: 1-2 Tage

Arbeitsmittel: Taschenrechner

Empfehlung:



2.3 Aufbaukurs KLR in Bundesverwaltungen und -betrieben

Beschreibung:

Die KLR in Bundesbehörden weist gegenüber der privatwirtschaftlichen KLR eine Vielzahl von Besonderheiten auf. So gibt es z.B. erhebliche Besonderheiten bei der Verbindung der Kontenpläne, bei der Strukturierungsfreiheit im Bereich der Kostenstellen und Kostenträger, bei der Gestaltung der Umlagen u.v.m. Den Teilnehmern des Seminars werden die notwendigen Spezifizierungen an der bundesbehördlichen KLR mit Beispielen praxisnah erklärt und konzeptionelle Alternativen vorgestellt. Ebenso werden die speziellen Anforderungen der Haushaltsplanung und Budgetsteuerung diskutiert. Es wird gezeigt, welche Informationen für sie relevant sind, wie sie die Daten richtig zu interpretieren haben und welche Nachfragen sie stellen müssen. Ergänzend erhalten die Teilnehmer einen Einblick in die Divisionskalkulation, das Äquivalenzzifferverfahren, die Zuschlagskalkulation und die Prozesskostenrechnung.

Schlagwörter:

- Bedeutung der KLR für Bundesbehörden im Unterschied zum privatwirtschaftlichen Sektor
- Kostenstellengestaltung im Kontext von Teilhaushaltsplänen
- Kostenträgergestaltung im Kontext von Produktleistungen
- Die KLR im Haushaltssteuerungskreislauf
- Divisions- und Zuschlagskalkulation
- Prozesskostenrechnung
- Dilemma der Fixkostenproportionalisierung
- Knackpunkte bei der Umlagendefinition
- Interpretation der Kalkulationsergebnisse
- Ermittlung von Kostendeckungspunkten

Zielgruppe:

KLR-Beauftragte, Controller, Projektverantwortliche für den Aufbau einer KLR, Führungskräfte, mit der Gebührenkalkulation beauftragte Mitarbeiter



Ihr Dozent: Dr. Christian Müller-Elmau, Institut für Public Management
Arndt Krischok, Institut für Public Management

Dauer: 2 Tage

Arbeitsmittel: -

Empfehlung: Besuch des Kurses „Einführungskurs KLR in der erweiterten Kameralistik“



2.4 KLR für Hochschulen und Forschungsfördermittelempfänger

Beschreibung:

Die KLR in Hochschulen und Forschungseinrichtungen weist gegenüber privatwirtschaftlichen Organisationen eine Vielzahl von Besonderheiten auf. So gibt es z.B. erhebliche Abweichungen bei der Verbindung der Kontenpläne, bei der Strukturierungsfreiheit im Bereich der Kostenstellen und Kostenträger, bei der Gestaltung der Umlagen u.v.m. Ferner ergibt sich aus dem 7. EU-Forschungsrahmenprogramm die Notwendigkeit einer KLR für die Ermittlung der förderfähigen indirekten Kosten. Den Teilnehmern des Seminars werden die hierfür benötigten Instrumente der KLR mit Beispielen praxisnah erklärt. Ebenso werden die speziellen Anforderungen der Haushaltsplanung und Budgetsteuerung diskutiert. Es wird gezeigt, welche Informationen für sie wichtig sind, wie sie die Daten richtig zu interpretieren haben und welche Nachfragen sie stellen müssen. Ergänzend erhalten die Teilnehmer einen Einblick in die Divisionskalkulation, das Äquivalenzzifferverfahren, die Zuschlagskalkulation und die Prozesskostenrechnung in einfacher und komplexer Form.

Schlagwörter:

- Bedeutung der KLR für Hochschulen und Forschungseinrichtungen im Unterschied zum privaten Sektor
- Direkte vs. Indirekte Kosten nach dem 7. EU-Forschungsrahmenprogramm
- KLR-Konzepte: Freiburger vs. Heidelberger Modell
- Kostenstellengestaltung im Kontext von Teilhaushaltsplänen
- Kostenträgergestaltung
- Die KLR im Haushaltssteuerungskreislauf
- Divisions- und Zuschlagskalkulation
- Prozesskostenrechnung
- Fixkostenproportionalisierung
- Knackpunkte bei der Umlagengestaltung

Zielgruppe:

KLR-Beauftragte, Controller, Projektverantwortliche, Abrechnungsverantwortliche und Sachbearbeiter der Antragsstellung



<u>Ihr Dozent:</u>	Arndt Krischok, Institut für Public Management
<u>Dauer:</u>	2 Tage
<u>Arbeitsmittel:</u>	Taschenrechner
<u>Empfehlung:</u>	-



2.5 Gebührenkalkulation in Bundesbehörden

Beschreibung:

Mit der Strukturreform des Gebührenrechts des Bundes wurde eine grundlegende Modernisierung und Vereinheitlichung des Gebührenrechts auf Bundesebene eingeleitet. Ein zentrales Ziel der Reform ist, das Kostendeckungsprinzip zu stärken. Gebühren stellen innerhalb der Einnahmen des Verwaltungshaushaltes einen beträchtlichen Anteil da. Aktuell stellt die Kalkulation von Gebühren auf Basis fundierter betriebswirtschaftlicher Instrumente eine Herausforderung für Bundesverwaltungen und ihre nachgeordneten Einrichtungen dar, da die praktische Umsetzung der rechtlichen Vorschriften vom Gesetzgeber kaum thematisiert wird. Neben sicheren Kenntnissen des Gebührenrechtes erlernen die Teilnehmer im Fachseminar eine möglichst rechtssichere Berechnung von Gebühren. An ausgewählten praktischen Fällen werden die Gestaltungsräume im Rahmen von Gebührenkalkulationen veranschaulicht und die konkrete Berechnung von Gebühren geübt. Ferner wird das Schema des Deutschen Statistischen Bundesamtes (destatis) zur Gebührenkalkulation für Bundesbehörden erläutert.

Schlagwörter:

- Rechtsgrundlagen (BGebG; Gesetz zur Strukturreform des Gebührenrechts des Bundes)
- Verwaltungsgebühren und Benutzungsgebühren (Begriff, Rechtsgrundlagen, Pflichtgebühren, freiwillige Gebühren, Verbot der Kostenüberschreitung, Gebot der Kostendeckung, Kostenumfang, Gebührenhöhe, Übungsaufgaben)
- Kalkulatorische Ermittlung von Gebühren auf der Grundlage einer Kostenrechnung
- Praktische Umsetzung der Vorgaben an die Gebührenkalkulation
- Rechtliche Besonderheiten bei der Berechnung von Gebühren

Zielgruppe:

Mitarbeiter aus Bundesverwaltungen und nachgeordneten Einrichtungen, sowie Mitarbeiter der Rechnungshöfe



Ihr Dozent: Arndt Krischok, Institut für Public Management
Thomas Kusyk, Institut für Public Management

Dauer: 1 - 2 Tage

Arbeitsmittel: Taschenrechner

Empfehlung: -



2.6 Warum ist das denn so teuer? Kostenanalysen für gebühren- und entgeltrechende Einrichtungen (neues Seminar)

Beschreibung:

Wenn Gebühren oder Entgelte beschlossen werden sollen, werden von Seiten der Gremien oftmals Fragen nach der Ursache für die angesetzten Kosten gestellt. Für eine sach- und haushaltsgerechte Diskussion über Gebühren und Entgelte sind Erkenntnisse, die auf betriebswirtschaftlichen Kostenanalysen beruhen, eine wertvolle Hilfe. Im Seminar werden die Analyse der Kosten, Leistungen und Erlöse der gebühren- oder entgeltrechenden Einrichtungen erläutert. So werden beispielsweise Instrumente der Teilkostenrechnung wie die Deckungsbeitragsrechnung sowie ggf. mit Vergleichswertbetrachtungen dargestellt, die es den TeilnehmerInnen ermöglichen ein detaillierteres und aussagekräftiges Bild über mögliche Ursachen der Kosten und Gestaltungsmöglichkeiten der Entgeltgestaltung zu erstellen. Dieses umfasst bspw. Stufenweise die Höhe betriebswirtschaftlich vertretbarer Mindestgebühren in Höhe eines betriebskostendeckenden Entgeltes, die Höhe eines Werterhaltungsentgeltes bis hin zu einem kostendeckenden Entgelt. Ebenso werden Kostenanalysen und Darstellung von Preis- und Mengeneffekten anhand von praktischen Beispielen vermittelt.

Schlagwörter:

- Schwächen der Vollkostenrechnung
- Grundlagen der Teilkostenrechnung
- Ermittlung fixe und variable Kostenbestandteile
- Erfolgsbeitragsberechnungen/Bestimmung von diversen Gebührengrenzen
- Kostendeckungspunktberechnungen/BEP-Analysen
- Leistungsmengenbasierte Kostenprognosen
- Abweichungsanalysen (Plan-Ist-Abweichungen)
- Stufenweise Fixkostendeckungsrechnung

Zielgruppe:

- Mitarbeiter von Landesverwaltungen und öffentlichen Einrichtungen/Unternehmen, die Gebühren und Entgelte kalkulieren und ggf. auch präsentieren wollen.



<u>Ihr Dozent:</u>	Arndt Krischok, Institut für Public Management
<u>Dauer:</u>	1 Tag
<u>Arbeitsmittel:</u>	Taschenrechner
<u>Empfehlung:</u>	Besuch des Seminars „Grundlagen der Gebührekalkulation“



2.7 Kostenmanagement in Bundesverwaltungen und -betrieben

Beschreibung:

Behörden sind i.d.R. klassische Dienstleistungsanbieter. Daher weisen ihre Kostenstrukturen einen hohen Anteil an Fix- und Gemeinkosten aus. Vor diesem Hintergrund können Instrumente des Kostenmanagements helfen, den Ressourcenverbrauch von Behörden genauer zu verstehen und besser zu gestalten. Im Seminar lernen die Teilnehmer u.a. behördliche Kostenstrukturen zu analysieren, Vorleistungen verursachungsgerecht zu verrechnen, Erfolgsbeiträge (bei Vorliegen von Leistungsentgelten) und Kostendeckungspunkte zu berechnen und Kosten für Leistungen richtig zu prognostizieren. Um den praktischen Nutzen derartiger Rechenübungen nicht aus den Augen zu verlieren, werden alle Berechnungen mit Anwendungsfällen aus der behördlichen Praxis verdeutlicht.

Schlagwörter:

- Schwächen der Vollkostenrechnung
- Grundlagen der Teilkostenrechnung
- Erfolgsbeitragsberechnungen
- Kostendeckungspunktberechnungen
- Leistungsmengenbasierte Kostenprognosen
- Abweichungsanalysen (Plan-Ist-Abweichungen)
- Beurteilung der Anwendbarkeit und Nutzenstiftung der Kostenmanagementinstrumente

Zielgruppe:

Fach- und Führungskräfte, KLR-Verantwortliche, Controller, Finanzverantwortliche von Bundesbehörden und -betrieben



<u>Ihr Dozent:</u>	Dr. Christian Müller-Elmau, Institut für Public Management
<u>Dauer:</u>	2 Tage
<u>Arbeitsmittel:</u>	-
<u>Empfehlung:</u>	Besuch des Kurses „Aufbaukurses KLR“

3. Wirtschaftlichkeitsberechnung und Finanzierung

3.1 Grundlagen der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung und des Investitionscontrollings



Beschreibung:

Investitionen sind in Bundesbehörden von enormer Bedeutung. Mit ihnen soll die Zukunft öffentlicher Leistungserbringung wesentlich gestaltet werden. Doch nicht alle Investitionen sind wirtschaftlich sinnvoll. In der Bundeshaushaltsordnung wird in diesem Zusammenhang bestimmt, dass vor einer Investition ein Vergleich von Alternativen unter Abschätzung der Folgekosten vorgenommen werden soll. Hierzu werden im Seminar den Teilnehmern die erforderlichen methodischen Grundlagen vermittelt. Dabei werden Besonderheiten öffentlich-rechtlicher Einrichtungen wie politischer Wille oder Sachzwang in die Logik der Investitionsrechnung integriert. Eine Wirtschaftlichkeitsbetrachtung schließt neben der Planung auch die Überwachung und Nachkontrolle mit ein. Anhand von Praxisbeispielen wird die Wirtschaftlichkeitsbetrachtung in den Phasen des Projekts dargestellt und anhand von praktischen Beispielen die verschiedenen Instrumente zur Ermittlung der Wirtschaftlichkeit vermittelt.

Schlagwörter:

- Rechtliche Grundlagen von Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen in Bundesbehörden und nachgeordneten Einrichtungen
- Methodische Grundlagen
 - Statische Investitionsrechnungen
 - Dynamische Investitionsrechnungen
 - Nutzwertanalyse
 - Risikobewertung
- WiBe-Fachkonzept 4.1/5.0
- Haushaltswirksame und nicht-haushaltswirksame Ressourcen in Investitionen
- Investitionscontrolling als Fortsetzung der Investitionsrechnung
- Schwellenwerte für die Wahl von unterschiedlichen Verfahren
- Phasen eines Investitionsverlaufes
- Ablauforganisatorische Festlegungen
- WiBe-Kalkulator

Zielgruppe:

Fach- und Führungskräfte, Controller, Finanzverantwortliche, Beschaffungsverantwortliche sowie Mitarbeiter des Bundesrechnungshofs



Ihr Dozent: Pascal Clasen, Institut für Public Management
Stephan Lübke, Institut für Public Management

Dauer: 1 – 2 Tage

Arbeitsmittel: jeweils gültige Gemeindeordnung, Gemeindehaushaltsverordnung, Taschenrechner

Empfehlung: -



3.2 Wirtschaftlichkeitsberechnung von IT-Investitionen nach WiBe 4.1/5.0

Beschreibung:

Eine dienstleistungsorientierte Verwaltung kommt heutzutage nicht mehr ohne Einsatz moderner Informationstechnologie (IT) aus. Spätestens seit dem E-Government Gesetz führt der Themenkomplex „Digitale Verwaltung“ mit Projekten wie E-Akte, E-Rechnung, Cloud Computing, IT-Sicherheit oder E-Procurement zu stetig wachsenden Haushaltsansätzen. Dabei haben Investitionen in moderne Hardware als auch prozessorientierte IT-Projekte eine wachsende Bedeutung. Die Investitionsentscheidungen haben einen langfristigen und erheblichen Einfluss auf die bundesbehördlichen Haushalte. Die Erstellung von Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen stellt spezielle Anforderungen an die Verantwortlichen und erfordert oftmals einen höheren zeitlichen Aufwand. Die Ergebnisse führen aber zu wirtschaftlicheren Entscheidungen, hohen Einsparpotentialen und langfristig optimierter Ressourcennutzung.

In diesem praxisnahen Seminar werden Ihnen die gesetzlichen und methodischen Grundlagen für Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen vermittelt und die Erstellung anhand unterschiedlicher Investitionsbeispiele geübt.

Schlagwörter:

- Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen im öffentlichen Sektor und rechtliche Grundlagen
- Anforderungen an Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen im öffentlichen Sektor
- Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen im Beschaffungswesen
- Statische Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen im kurzen Überblick
- Dynamische Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen (Schwerpunkt): Beispiele und Übungen
- Nutzwertanalysen (Schwerpunkt): Beispiele und Übungen
- Strukturierte Erfassung von Daten und Ermittlung von Preisindizes, Identifizierung und Bewertung von Investitionsrisiken
- Vorstellung der Software WiBe-Kalkulator praktische Übung mit der Software

Zielgruppe:

IT-Verantwortliche, Controller, Finanzverantwortliche, Beschaffungsverantwortliche, Mitarbeiter aus Rechnungshöfen



<u>Ihr Dozent:</u>	Pascal Clasen, Institut für Public Management Stephan Lübke, Institut für Public Management
<u>Dauer:</u>	1 – 2 Tage
<u>Arbeitsmittel:</u>	jeweils gültige Gemeindeordnung, Gemeindehaushaltsverordnung, Taschenrechner
<u>Empfehlung:</u>	Besuch des Kurses „Grundlagen der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung und des Investitionscontrollings“



3.3 Wirtschaftlichkeitsberechnung von Geschäfts- und Betriebsausstattung

Beschreibung:

Behörden beschaffen regelmäßig Gegenstände der Betriebs- und Geschäftsausstattung. Die Erfahrung zeigt jedoch, dass Verwaltungen hierbei häufig nur Preisvergleiche vornehmen, anstatt echte Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen durchzuführen. Im Ergebnis bleiben die Bundesländer häufig auf höhere Folgekosten sitzen, gemäß dem Spruch „Wer billig kauft, kauft zweimal“. Verfahren der Wirtschaftlichkeitsrechnung können helfen, die tatsächliche Kostenbelastung einer Investitionsalternative richtig abzuschätzen. Somit kann auch die Betriebs- und Geschäftsausstattung wirtschaftlicher beschafft werden, was im Ergebnis zu einer geringeren Belastung der Haushalte führt.

Schlagwörter:

- Rechtliche und methodische Grundlagen von Wirtschaftlichkeitsrechnungen in Bundesverwaltungen und nachgeordneten Einrichtungen
- Wirtschaftlichkeitsrechnungen im Beschaffungsprozess
- Praxisbeispiele zur Wirtschaftlichkeitsberechnung von Geschäfts- und Betriebsausstattung
- Einfache Excel-Vorlagen zur Kalkulation
- Entscheidungsregeln

Zielgruppe:

Beschaffungsverantwortliche, Controller, Finanzverantwortliche, Mitarbeiter aus Rechnungshöfen



- Ihr Dozent: Stephan Lübke, Institut für Public Management
Pascal Clasen, Institut für Public Management
- Dauer: 1 – 2 Tage
- Arbeitsmittel: jeweils gültige Gemeindeordnung, Gemeindehaushaltsverordnung, Taschenrechner
- Empfehlung: Besuch des Kurses „Grundlagen der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung und des Investitionscontrollings“



3.4 Wirtschaftlichkeitsberechnungen von Hochbaumaßnahmen

Beschreibung:

Die größten Investitionsvolumina in Bundesverwaltungen binden Bauvorhaben. Entscheidungen für oder gegen Bauinvestitionen werden meist vom politischen Willen, weniger von wirtschaftlichen Aspekten begründet. Gegenwärtig werden angemessene Wirtschaftlichkeitsberechnungen allerdings auch von Seiten der Rechnungshöfe verstärkt eingefordert. Ferner können auch in diesem Investitionsbereich erhebliche Einsparpotenziale durch entsprechende Wirtschaftlichkeitsberechnungen erzielt werden. Auf Basis einschlägiger DIN-Normen steht ein Kriterienkatalog für den Hochbau zu Verfügung, der die Kosten von sämtlichen Bauvorhaben über deren gesamten Lebenszyklus einfach erfassen und überwachen lässt. Die Teilnehmer des Seminars erlernen die methodischen Grundlagen von Wirtschaftlichkeitsberechnungen von Hochbauvorhaben sowie die softwareseitige Umsetzung mit Hilfe einer vom Bundesministerium des Innern zur Verfügung gestellten Kalkulationssoftware (WiBe-Kalkulator). Zur Vereinfachung der oftmals schwierigen Alternativenbetrachtung wird das IPM-WiBe-Phasenmodell vorgestellt.

Schlagwörter:

- Rechtliche und methodische Grundlagen von Wirtschaftlichkeitsrechnungen in Bundesverwaltungen und nachgeordneten Einrichtungen
- ES-Plan und EW-Plan
- Leistungsphasen nach HOAI
- DIN 276
- DIN 18960
- BMVBS-Leitfaden Nachhaltiges Bauen
- IPM-WiBe-Phasenmodell
- Software WiBe-Kalkulator

Zielgruppe:

Fach- und Führungskräfte aus dem Bau- und Finanzbereich, Controller, Mitarbeiter der Rechnungshöfe



<u>Ihr Dozent:</u>	Stephan Lübke, Institut für Public Management Pascal Clasen, Institut für Public Management
<u>Dauer:</u>	1 – 2 Tage
<u>Arbeitsmittel:</u>	jeweils gültige Gemeindeordnung, Gemeindehaushaltsverordnung, Taschenrechner
<u>Empfehlung:</u>	Besuch des Kurses „Grundlagen der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung und des Investitionscontrollings“



3.5 Wirtschaftlichkeitsberechnungen von Tiefbaumaßnahmen

Beschreibung:

Die größten Investitionsvolumina in Bundesverwaltungen binden Bauvorhaben. Entscheidungen für oder gegen Tiefbauinvestitionen werden meist vom politischen Willen, weniger von wirtschaftlichen Aspekten begründet. Gegenwärtig werden angemessene Wirtschaftlichkeitsberechnungen allerdings auch von Seiten der Rechnungshöfe verstärkt eingefordert. Ferner können auch in diesem Investitionsbereich erhebliche Einsparpotenziale durch entsprechende Wirtschaftlichkeitsberechnungen erzielt werden. Auf Basis der „Anweisung zur Kostenermittlung, Kostenabstimmung und Kostenüberprüfung sowie zur Veranschlagung und Kostenfortschreibung von Straßenbaumaßnahmen“ (AKVS) steht ein Kriterienkatalog zu Verfügung, der die Kosten von sämtlichen Tiefbauvorhaben über deren gesamten Lebenszyklus einfach erfassen und überwachen lässt. Die Teilnehmer des Seminars erlernen die methodischen Grundlagen von Wirtschaftlichkeitsberechnungen von Tiefbauvorhaben sowie die softwareseitige Umsetzung mit Hilfe einer vom Bundesministerium des Innern zur Verfügung gestellten Kalkulationssoftware (WiBe-Kalkulator). Zur Vereinfachung der oftmals schwierigen Alternativenbetrachtung wird das IPM-WiBe-Phasenmodell vorgestellt.

Schlagwörter:

- Rechtliche und methodische Grundlagen von Wirtschaftlichkeitsrechnungen in Bundesverwaltungen und nachgeordneten Einrichtungen
- Anweisung zur Kostenermittlung, Kostenabstimmung und Kostenüberprüfung sowie zur Veranschlagung und Kostenfortschreibung von Straßenbaumaßnahmen (AKVS)
- Alternativenwahl
- IPM-WiBe-Phasenmodell
- Software WiBe-Kalkulator

Zielgruppe:

Fach- und Führungskräfte aus dem Bau- und Finanzbereich, Controller, Mitarbeiter der Rechnungshöfe



Ihr Dozent: Stephan Lübke, Institut für Public Management
Pascal Clasen, Institut für Public Management

Dauer: 1 – 2 Tage

Arbeitsmittel: jeweils gültige Gemeindeordnung, Gemeindehaushaltsverordnung, Taschenrechner

Empfehlung: Besuch des Kurses „Grundlagen der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung und des Investitionscontrollings“

4. Controlling und internes Berichtswesen



4.1 Empfehlenswerte Controllinginstrumente für Bundesverwaltungen

Beschreibung:

Die Erhaltung oder Steigerung der Leistungsfähigkeit stellt für Bundesverwaltungen eine große Herausforderung dar. Um dies zu erreichen, setzen immer mehr Bundesbehörden Controllinginstrumente ein, mit denen sie die Wirtschaftlichkeit und Wirksamkeit ihres Handelns erfassen und beurteilen können, um somit ihre Leistungsfähigkeit gezielt zu optimieren. Im Seminar erlernen die Teilnehmer Grundkenntnisse zum Aufbau und zur Anwendung der behördlichen Kosten- und Leistungsrechnung, des Berichtswesens, des Investitionscontrollings und von Ziel und Kennzahlensystemen. Weiterhin werden zentrale organisatorische Aspekte eines Controllings für Bundesverwaltungen thematisiert. Die Teilnehmer des Seminars werden zudem in die Lage versetzt, den Bedarf an Controllinginstrumenten in Abhängigkeit der spezifischen Situation ihrer Verwaltung richtig einzuschätzen, entsprechende Anpassungen an vorhandenen Instrumenten vorzunehmen und diese in die vorhandenen Steuerungssysteme nachhaltig zu integrieren.

Schlagwörter:

- Herausforderungen einer modernen Verwaltungssteuerung
- Wie viel Controlling brauchen Bundesverwaltungen?
- Kosten- und Leistungsrechnung
- Investitionscontrolling
- Ziele und Kennzahlen
- Berichtswesen
- Controllingprozesse

Zielgruppe:

Führungskräfte, Controller und Finanzverantwortliche, Fachkräfte



Ihr Dozent: Dr. Christian Müller-Elmau, Institut für Public Management

Dauer: 1 - 4 Tage

Arbeitsmittel: -

Empfehlung:



4.2 Internes Berichtswesen

Beschreibung:

Berichte stellen die Quintessenz der Arbeit des Controllings dar. Ihre Qualität ist maßgebend für die Bewertung des Nutzens eines Controllings für Bundesverwaltungen. Doch was gehört da alles rein? Wer benötigt welche Informationen? Und wie werden sie idealtypisch aufbereitet? Derartige Fragen zur Gestaltung eines Berichtswesens in Bundesverwaltungen werden im Seminar beantwortet. Zentral ist dabei die Ermittlung des spezifischen Informationsbedarfs der verantwortungstragenden Akteure. Es wird anhand von Beispielen aus Bundesverwaltungen gezeigt, wie mit Hilfe von intelligenten IT-Systemen der Aufwand für das Betreiben eines Berichtswesens in Grenzen gehalten werden kann.

Schlagwörter:

- Berichtswesen als Quintessenz des Controllings
- Analyse der beteiligten Akteure/Berichtsempfänger
- Analyse der Steuerungs- und Informationsbedarfe
- Standardberichte
- Abweichungsberichte
- Plan/Ist/Prognose-Vergleiche
- IT-Nutzungsgrad für die Berichtsgestaltung

Zielgruppe:

Fach- und Führungskräfte der Bundesverwaltung, Controller und Beauftragte zum Aufbau eines Berichtswesens



Ihr Dozent: Dr. Christian Müller-Elmau, Institut für Public Management
Dauer: 1 Tag
Arbeitsmittel: -
Empfehlung:



4.3 Excel für die Berichtserstellung und Datenanalyse

Beschreibung:

In den Bundesverwaltungen ist Microsoft Excel ein wichtiges Programm zur Datenverwaltung und ständiger Begleiter im Verwaltungsalltag. Neben den Standardfunktionen bietet Excel auch weitere, umfangreiche Möglichkeiten zur Erstellung von Berichten und Auswertungen. Das Seminar vermittelt die hierfür notwendigen Grundlagen von Microsoft Excel. Im Fokus steht hierbei die Aufarbeitung und Darstellung von Daten sowie der Import von Daten aus Vorkontrollsystemen. Ferner werden die Seminarteilnehmer mit den Pivot-Tabellen von MS Excel vertraut gemacht, die i.d.R. das „Rückgrat“ einer Datenaufbereitung für die Berichte bilden. Es richtet sich vorrangig an Controller in Bundesverwaltungen sowie Führungskräfte, die Daten analysieren, weiterverarbeiten und aufbereiten.

Schlagwörter:

- Erstellen und Auswerten von Pivot-Tabellen
- Trendberechnung und -Darstellung
- Bedingte Formatierungen
- Darstellung von Abweichungen
- Szenarien erstellen

Zielgruppe:

Führungskräfte in Bundesverwaltungen, Controller



<u>Ihr Dozent:</u>	Judith Oerkwitz, Institut für Public Management
<u>Dauer:</u>	1 Tag
<u>Arbeitsmittel:</u>	-
<u>Empfehlung:</u>	Grundkenntnisse in Excel, Besuch des Kurses „Internes Berichtswesen“

5. Beteiligungswesen

5.1 Wirtschaftlichkeitsbetrachtung öffentlicher Leistungserbringung in Abhängigkeit von Organisations- und Rechtsformen



Beschreibung:

Öffentliche Leistungen werden in der Regel nur zu einem Teil von den Bundesverwaltungen selbst erbracht. Häufig wird die Leistungserstellung von Anstalten öffentlichen Recht, oder öffentlicher Unternehmen in Privatrechtsform erbracht. Der Gesetzgeber stellt allerdings Anforderungen für die Erbringung öffentlicher Leistungen durch öffentliche Unternehmen. Im Seminar werden den Teilnehmern Techniken und Methoden vermittelt, um die unterschiedlichen Alternativen der Leistungserbringung auf Basis von Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen ökonomisch zu bewerten. Durch die Sachzieldominanz des öffentlichen Sektors ist es notwendig, hierbei neben finanziellen Kriterien auch qualitative Faktoren in die Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen miteinzubeziehen.

Schlagwörter:

- Voraussetzungen öffentlicher Leistungserbringung
- Nachweis öffentlicher Zweck
- Öffentliche Unternehmen/nachgeordnete Behörden
- Methodische Grundlagen von Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen über die Art der öffentlichen Leistungserstellung
- Nutzwertanalyse
- Risikoanalyse

Zielgruppe:

Beschäftigte der Beteiligungssteuerung, Führungskräfte und Controller aus Unternehmen des Bundes



<u>Ihr Dozent:</u>	Arndt Krischok, Institut für Public Management
<u>Dauer:</u>	2 Tage
<u>Arbeitsmittel:</u>	-
<u>Empfehlung:</u>	Optimal in Kombination mit dem Seminar „Der Wirtschafts- und Erfolgsplan in öffentlichen Unternehmen“



5.2 Erstellen der Beteiligungsrichtlinie

Beschreibung:

Durch die zunehmende Bedeutung öffentlicher Unternehmen für die öffentliche Leistungserbringung steigen die Anforderungen an die Kommunikation des Bundes als Gesellschafter mit den Tochterunternehmen. Die Beteiligungsrichtlinie und entsprechende Public Corporate Governance Kodizes bilden im Normalfall die Grundlagen für die Kommunikation zwischen Bundesverwaltung und Beteiligungsunternehmen. Darüber hinaus werden in diesen Dokumenten auch die Berichtspflichten für die Unternehmen festgelegt. Das Seminar vermittelt den Teilnehmern Grundlagen und Praxistipps für die Erstellung einer Beteiligungsrichtlinie. Anhand von konkreten Beispielen werden die kritischen Punkte und „Stolpersteine“ in der Ausformulierung einer Beteiligungsrichtlinie diskutiert.

Schlagwörter:

- Beteiligungsrichtlinie
- Unterjährige Berichtspflichten
- Public Corporate Governance Kodex
- Rolle des Beteiligungsmanagements

Zielgruppe:

Beschäftigte der Beteiligungssteuerung, Führungskräfte und Controller aus Unternehmen des Bundes



Ihr Dozent: Arndt Krischok, Institut für Public Management

Dauer: 1 Tag

Arbeitsmittel: -

Empfehlung: -



5.3 Erstellen des Beteiligungsberichtes

Beschreibung:

Im Beteiligungsbericht begründen Bundesverwaltungen die Erfüllung ihrer öffentlichen Aufgaben mit Hilfe öffentlicher Unternehmen insbesondere gegenüber der politischen Ebene und nicht zuletzt dem Bürger. Dazu sind die Jahresabschlüsse der öffentlichen Unternehmen vor dem Hintergrund der Erfüllung des öffentlichen Zwecks und der Wirtschaftlichkeit zu analysieren und deren Informationen in geeigneter Form aufzubereiten. Teilnehmer des Seminars werden auf die Analyse der Jahresabschlüsse und die Aufstellung des Beteiligungsberichts vorbereitet. Anhand von praktischen Beispielen und Jahresabschlüssen öffentlicher Unternehmen in Bundesträgerschaft werden Knackpunkte bei der formellen sowie inhaltlichen Bestimmung der Berichtsinhalte diskutiert.

Schlagwörter:

- Ausgliederung und Privatisierung in Bundesverwaltungen
- Anforderungen an die Aufstellung öffentlicher Beteiligungsberichte
- Inhalte des Beteiligungsberichtes
- Grundlagen der Analyse handelsrechtlicher Jahresabschlüsse
- Prognose der zukünftigen Unternehmensentwicklung
- Begründung/Nachweis des öffentlichen Zwecks

Zielgruppe:

Beschäftigte der Beteiligungssteuerung, Führungskräfte und Controller aus Unternehmen des Bundes



Ihr Dozent: Arndt Krischok, Institut für Public Management,
Christoph Lehmitz, Institut für Public Management

Dauer: 1 Tag

Arbeitsmittel: -

Empfehlung: -



5.4 Beteiligungsmanagement

Beschreibung:

Durch die hohe Bedeutung von Beteiligungen für die öffentliche Leistungserbringung steigen die Anforderungen an die Kommunikation des Bundes als Gesellschafter mit den Tochterunternehmen. Da der Bund weiterhin als Gesellschafter und Konzernmutter für Erstellung und Qualität der Leistungen verantwortlich ist, steigen auch die Anforderungen an das Management der Tochterunternehmen. Das Seminar vermittelt den Teilnehmern die Grundlagen des Beteiligungsmanagements anhand praxisnaher, konkreter Beispiele und aktueller Problemstellungen. Ferner wird gezeigt, wie zielorientierte Beteiligungssteuerung als Teil der Haushaltssteuerung des Bundes verstanden und integriert werden muss.

Schlagwörter:

- Beteiligungssteuerung
- Unternehmenssteuerung
- Konzernziele und –Kennzahlen
- Voraussetzungen wirtschaftlicher Betätigung
- Nachweis öffentlicher Zweck
- Risikobetrachtungen/Szenarioanalysen

Zielgruppe:

Beschäftigte der Beteiligungssteuerung, Führungskräfte und Controller aus Unternehmen des Bundes



<u>Ihr Dozent:</u>	Arndt Krischok, Institut für Public Management
<u>Dauer:</u>	1 Tag
<u>Arbeitsmittel:</u>	-
<u>Empfehlung:</u>	-



5.5 Der Wirtschafts- und Erfolgsplan in öffentlichen Unternehmen – Erstellung und Beurteilung

Beschreibung:

Durch die zunehmende Bedeutung bundeseigener Unternehmen für die öffentliche Leistungserbringung steigen die Anforderungen an Wirtschaftsplanung der Eigenbetriebe und öffentlichen Unternehmen. Die Verantwortung für die Qualität der Pläne liegt jedoch nicht allein bei den Unternehmen und Eigenbetrieben, sondern ist auch von den Vorgaben des jeweiligen Ministeriums abhängig. Voraussetzung hierfür ist die Fähigkeit, alle relevanten Informationen bewerten und nutzen zu können. Durch das Spezialseminar werden die Teilnehmer gründlich in die Bedeutung und den Aufbau des Erfolgs- und Wirtschaftsplanes in der Praxis eingeführt. Anhand konkreter Wirtschaftspläne öffentlicher Unternehmen werden die Teilnehmer darüber hinaus mit der Bewertung von Wirtschaftsplänen vertraut gemacht. Ferner werden zusammen mit den Teilnehmern die Inhalte eines Musterplanes erarbeitet und die Verbindung des Wirtschaftsplans mit dem Jahresabschluss dargestellt.

Schlagwörter:

- Rechtsgrundlagen zur Erstellung von Wirtschafts- und Erfolgsplänen
- Aufbau nach HGrG
- Unterschiede zur allgemeinen Betriebswirtschaftslehre
- Nutzungsmöglichkeiten
- Verknüpfung mit dem Jahresabschluss
- Einbindung in die Leistungserstellung des Bundes
- Bundesrechtliche Bedeutung

Zielgruppe:

Mitarbeiter von Bundesverwaltungen, die mit der Anleitung, Überwachung und Kontrolle öffentlicher Unternehmen befasst sind; Mitarbeiter des BRH und öffentlichen Unternehmen



<u>Ihr Dozent:</u>	Arndt Krischok, Institut für Public Management
<u>Dauer:</u>	1 Tag
<u>Arbeitsmittel:</u>	Taschenrechner
<u>Empfehlung:</u>	Optimal in Kombination mit dem Seminar „Wirtschaftlichkeitsbetrachtung der öffentlichen Leistungserbringung in Abhängigkeit von Organisations- und Rechtsform“



5.6 Bilanzen von Unternehmen und deren Entwicklung verstehen

Beschreibung:

Gemäß § 26 der Bundeshaushaltsordnungen haben Bundesbetriebe und -unternehmen einen Wirtschaftsplan aufzustellen, „wenn ein Wirtschaften nach Einnahmen und Ausgaben des Haushaltsplans nicht zweckmäßig ist“. Darüber hinaus liegen bei den kaufmännisch (nach HGB) buchenden Einrichtungen handelsrechtliche Jahresabschlüsse mit Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung (GuV) vor. Zusammen mit dem Erfolgs- und Finanzplan lässt sich daher eine Prognose des Bilanzbildes erstellen, was einen Ausblick auf die zukünftige wirtschaftliche Lage ermöglicht. Im Seminar wird die Verzahnung von Jahresabschluss und Wirtschaftsplan in den Fokus gestellt. Dabei werden die Teilnehmer anhand eines praktischen Beispiels befähigt, vorhandene Informationen der Ist- und Plan-Dokumente bewerten und auf Plausibilität hin überprüfen zu können.

Schlagwörter:

- Rechtliche Grundlagen (LHO, HGB, HGrG), Rechtsformen/Organisationsformen
- Jahresabschlusskomponenten (Bilanz, GuV, Anhang), Wirtschaftsplan-Komponenten
- Jahresabschlussanalyse mit Hilfe von Kennzahlen
- Vergleich mit dem Wirtschaftsplan
- Prognose Entwicklung von Bilanzkennzahlen (Planbilanz)

Zielgruppe:

Mitarbeiter von Bundesverwaltungen und öffentlicher Unternehmen, die mit der Anleitung, Überwachung und Kontrolle öffentlicher Unternehmen befasst sind; Mitarbeiter von Rechnungshöfen und interessierte Mandatsträger



<u>Ihr Dozent:</u>	Dr. Christian Müller-Elmau, Institut für Public Management Falko Loeff, Institut für Public Management
<u>Dauer:</u>	1 Tag
<u>Arbeitsmittel:</u>	BHO
<u>Empfehlung:</u>	-

6. Demografischer Wandel, Leitbilder und Steuerung der Bundesverwaltungen mit Zielen und Kennzahlen



6.1 Einführungskurs Leitbilder, Strategien und Ziele

Beschreibung:

Öffentliches Handeln verlangt in Zeiten stetig knapper werdender Ressourcen und wachsender Bürgeranforderungen eine konsequente Ausrichtung auf Prioritäten, also auf Ziele. Mit einer klaren Strategie können gerade nachgeordnete Einrichtungen ihre Handlungsfähigkeit zurückgewinnen bzw. wenigstens ihren weiteren Verlust begrenzen. Doch wie kann eine sinnvolle Behördenstrategie entwickelt werden? Wie können in einem solchen Prozess die Mitarbeiter, Bürger und Partnerverwaltungen integriert werden? Derartige Fragen nach Sinn und Wegen zu einer Behördenstrategie werden im Seminar beantwortet. Dabei werden grundlegende Aussagen mit vielen Praxisbeispielen aus Kommunen und Bundesverwaltungen unterlegt, so dass die Teilnehmer konkrete Handlungsansätze für die Entwicklung einer eigenen Strategie gewinnen.

Schlagwörter:

- Analyse der behördlichen Ausgangslage
 - Zielsetzungen und Ansprüche
 - Kritische Leistungsanalyse
- Entwicklungsoptionen für die Zukunft richtig einschätzen
- Ausgestaltung einer Behördenstrategie nach innen und außen
- Integration und Kommunikation von und mit Beteiligten

Zielgruppe:

Fach- und Führungskräfte der Bundesverwaltungen



Ihr Dozent: Dr. Christian Müller-Elmau, Institut für Public Management
Falko Loeff, Institut für Public Management

Dauer: 1 Tag

Arbeitsmittel:

Empfehlung: -



6.2 Balanced Scorecard für Behörden

Beschreibung:

Die erfolgreiche Umsetzung von langfristigen Entwicklungsstrategien zählt zu den größten Herausforderungen für Führungskräfte. Oft scheitern strategische Programme an der Verbindung von langfristigen Zielsetzungen mit der operativen Arbeitsebene. Im Seminar lernen die Teilnehmer diese Hürden zu überwinden und Strategiesysteme nachhaltig umzusetzen. Dafür werden alternative Modelle für Strategiesysteme vorgestellt, die je nach Komplexität der örtlichen Entwicklungsstrategie und Affinität der Führungskräfte die Umsetzung von langfristigen Zielstellungen erlauben.

Schlagwörter:

- Warum Steuerung? Die (zahllosen) Gründe für ein Strategiesystem
- Strategische und operative Ziele in Kommunen
- Die Balanced Scorecard für Kommunen
- Bedeutung und Schwierigkeiten von Kennzahlen zur Zielmessung
- Bedeutung und Planung von Maßnahmen zur Zielumsetzung
- Anwendungsbeispiele aus der Praxis
- Empfehlungen zum Aufbau eines örtlichen Strategiesystems

Zielgruppe:

Fach- und Führungskräfte, Controller, Finanzverantwortliche



<u>Ihr Dozent:</u>	Dr. Christian Müller-Elmau, Institut für Public Management
<u>Dauer:</u>	1 Tag
<u>Arbeitsmittel:</u>	-
<u>Empfehlung:</u>	Optimal in Kombination mit dem Seminar „Einführungskurs Leitbilder, Strategien und Ziele“

7. Organisation und Geschäftsprozessentwicklung



7.1 Einführungskurs Projektmanagement

Beschreibung:

Die Verwaltungsmodernisierung schreitet voran und viele in diesem Zusammenhang stehende Aufgaben werden mit Hilfe von Projekten bewältigt. Sei es die Realisierung von kommunaler Zusammenarbeit, die Umstellung auf digitale Schriftgutbearbeitung, die Einrichtung eines Bürgerbüros, die Implementierung von eGovernmentlösungen oder Dokumentenmanagementsystemen. Neben diesen Aufgaben existiert in den Verwaltungen aber auch eine Vielzahl von Aufgaben, die schon seit je her in Projekten abgewickelt werden. Bei all diesen Aufgaben hängt der Erfolg des Projektes von einem erfolgreichen Management ab. Projektmanagement (PM) ist daher für jede Führungskraft eine unersetzliche Kernkompetenz. In diesem anspruchsvollen Grundlagenseminar werden alle Werkzeuge des Projektmanagements mit Hilfe von anwenderorientierten Fragestellungen beleuchtet. Ziel ist es, die Teilnehmer mit den grundlegenden Techniken vertraut zu machen.

Schlagwörter:

- Projektauftrag
- Phasen des Projektmanagements
- Zusammenstellen des Projektteams
- Projektleitung
- Projekte planen (Strukturplanung, Ablaufplanung, Meilensteinplanung)
- Projektsteuerung
- Instrumente des Projektmarketing (Projektteam, Verwaltung, politische Ebene, Bürger)
- Kritische Bewertung von unterstützender Software

Zielgruppe:

Führungskräfte der Verwaltung, aktuelle und zukünftige Projektleiter sowie Mitglieder von Lenkungsausschüssen



Ihr Dozent:

Oliver Massalski, Institut für Public Management
Stephan Lübke, Institut für Public Management

Dauer:

3 Tage

Arbeitsmittel

-

Empfehlung:

-



7.2 Prozesse optimieren und steuern

Beschreibung:

Die optimale Gestaltung der Abläufe ist der Schlüssel für die effiziente Ausrichtung der Verwaltung. Das Seminar diskutiert die Spannungsfelder zwischen den Arbeitsabläufen, den beteiligten Menschen sowie den eingesetzten Systemen. Schritt für Schritt erarbeiten die Teilnehmer das Vorgehen zur Optimierung von Prozessen und lernen verschiedene Methoden kennen, um eigenständig Optimierungsmöglichkeiten zu identifizieren. Dabei werden mögliche Ansätze zur Geschäftsprozessoptimierung von Verwaltungsleistungen vorgestellt. Abgerundet wird das Seminar durch einen Ausblick auf das Thema Prozess-Steuerung.

Schlagwörter:

- Verwaltungsoptimierung, Prozessanalyse
- Verringerung von Redundanzen und Medienbrüchen
- Fallabschließende Vorgangsbearbeitung
- Zentrale Back-Office-Bereiche
- Online-Anfragen und Workflow-Systeme

Zielgruppe:

Fach- und Führungskräfte, Mitarbeiter aus den Bereichen der Organisation und der IT-Abteilung, Projektverantwortliche für Optimierungsvorhaben



<u>Ihr Dozent:</u>	Oliver Massalski, Institut für Public Management
<u>Dauer:</u>	2 Tage
<u>Arbeitsmittel:</u>	-
<u>Empfehlung:</u>	Seminar „Aufbaukurs Geschäftsprozessmodellierung“



7.3 Aufbaukurs Geschäftsprozessmodellierung

Beschreibung:

Die Fähigkeit zur Modellierung von effizienten Arbeitsabläufen ist vor dem Hintergrund permanenter Modernisierungsbestrebungen auch in Bundesverwaltungen von enormer Bedeutung. In einem Ablaufmodell zur Geschäftsprozessmodellierung sind alle wesentlichen Arbeitsschritte klar, verständlich und in grafischer Form aufgelistet sowie die benötigten inhaltlichen und rechtlichen Vorlagen hinterlegt. Entscheidungsräume und Kompetenzen sind definiert, um neben Gesetzmäßigkeit, Nachvollziehbarkeit und Einheitlichkeit des Verwaltungshandels auch ihre Wirtschaftlichkeit zu sichern. Im Seminar werden die Teilnehmer in die Prozessmodellierung sowie die Erklärung der zu verwendenden Symbole in Anlehnung an BPMN bzw. E DIN 16566-3:2006-08 (Business process modeling notation = quasi Standard der öffentlichen Verwaltung) eingeführt. Mit praktischen Beispielen und kleinen Übungen zur Anwendung der Symbole werden die Ausführungen vertieft.

Schlagwörter:

- Elemente der BPMN 2.0
- Symbolik der Prozesse, Aktivitäten und Ereignisse
- Modellieren von Prozessen (Schwimmbahnmodellierung)
- Prozessverzweigungen und -zusammenführungen
- Modellieren von Datenobjekten (Bescheide, Vorlagen)

Zielgruppe:

Fach- und Führungskräfte, Projektverantwortliche



Ihr Dozent: Oliver Massalski, Institut für Public Management

Dauer: 1 Tag

Arbeitsmittel: -

Empfehlung: Besuch des Kurses „Einführungskurs Geschäftsprozessoptimierung“



7.4 Mitarbeiter für die kontinuierliche Verbesserung aktivieren

Beschreibung:

Geänderte Aufgabenverteilung oder neue IT-Systeme entwickeln die Verwaltungsstruktur stetig weiter. Die meisten Veränderungen in der Struktur und im Ablauf führen aber oft zu kleinen Fehlern oder Qualitätsmängeln in der täglichen Arbeit. Meist werden diese von den Mitarbeitern wahrgenommen und es existieren auch schon Ideen, wie diese zu beseitigen sind. In vielen Verwaltungen fehlen den Mitarbeitern aber die Möglichkeiten und/oder die Zeit, ihre Ideen zu äußern und umzusetzen.

Dieses Seminar richtet sich an Führungskräfte, die die Ideen der Mitarbeiter in eine kontinuierliche Prozessverbesserung ummünzen und die dazugehörigen Methoden kennen lernen und Kompetenzen aufbauen wollen. Gerade vor dem Hintergrund des Bürokratieabbaus und der Verbesserung der Bürgernähe, sollten sich moderne Führungskräfte dieses Seminar nicht entgehen lassen. Nach dem Seminar kennen die Führungskräfte den Weg, um das Arbeitsumfeld und die Zielstellung zu strukturieren und sich der Herausforderung, „Wie finde ich heraus, wo es nicht gut läuft“, schrittweise zu nähern. Die Teilnehmer lernen einfache Methoden kennen, um die Mitarbeiter zu aktivieren und die Ideen durch Kreativtechniken ans Tageslicht zu bringen. Die Führungskräfte können nach dem Seminar einen „kleinen Qualitätszirkel“ anschieben und den KVP-Prozess auf Sachgebietsebene ins Rollen bringen.

Die methodischen Grundlagen basieren auf Ansätzen der Organisationslehre und des Total Qualitätsmanagements. Im Seminar kann in Gruppenarbeit auch an eigenen Fragestellungen und/oder einer Fallstudie gearbeitet werden.

Schlagwörter:

- Strukturierung und Zielstellung des Aufgabengebietes
- Methoden zum Aufspüren von Optimierungspotenzial
- Die klassischen Bereiche der Optimierung
- Nutzung von Kreativtechniken
- Die 5 Verschwendungsarten in der öffentlichen Verwaltung
- Gruppengespräche richtig gestalten

Zielgruppe:

Führungskräfte



<u>Ihr Dozent:</u>	Oliver Massalski, Institut für Public Management
<u>Dauer:</u>	2 Tage
<u>Arbeitsmittel:</u>	nach Rücksprache
<u>Empfehlungen</u>	Seminar „Prozesse optimieren und steuern“



7.5 Vertragsmanagement – Aufbau eines zentralen Vertragsregisters

Beschreibung:

Eine standardisierte Erfassung von Verträgen in einem zentralen Vertragsregister und eine laufende Vertragsüberwachung ermöglicht die Einhaltung gesetzlicher Vorschriften und schafft einen gleichen Informationsstand in der gesamten Verwaltung. Probleme beim Auffinden von Verträgen oder durch verlorengegangene Vertragsbestandteile gehören der Vergangenheit an. Einsparpotenziale durch Vertragsbündelung, der Beseitigung unnötiger Vertragsverpflichtungen (Lizenzen) oder bedarfsgerechte Vertragsgestaltung werden durch eine aktive Vertragssteuerung gehoben. Aus Verträgen resultierende Fragen zur Risikoanalyse oder Umsatzsteuer können durch eine strukturierte Ablage und klare Zuständigkeiten schneller beantwortet werden.

Im Seminar werden den Teilnehmern die Anforderungen an das Vertragsregister und das Vertragsmanagement vorgestellt und der systematische Aufbau beispielhaft entwickelt. Darüber hinaus werden Lösungsansätze zur Einführung eines Vertragsmanagements gezeigt und gemeinschaftlich diskutiert.

Schlagwörter:

- Erfassung und Systematisierung kommunaler Verträge im Vertragslebenszyklus
- Strukturierung und Inhalte von Haupt- und Unterregistern
- Führen des Vertragsregisters
- Möglichkeiten elektronisch geführter Vertragsregister
- Dienstanweisungen zum Vertragsregister
- Risiko-Bewertung von Verträgen
- Anforderungen und Aufbau eines kommunalen Vertragsmanagements
- Erfahrungsaustausch und Fragen der Teilnehmer

Zielgruppe:

Finanz- und Steuerungsverantwortliche der Bundesbehörden und Bundesunternehmen, Mitarbeiter des Rechts-, Haupt- und Organisationsamtes, IT-Beauftragte



<u>Ihr Dozent:</u>	Oliver Massalski, Institut für Public Management Benjamin Wagner, Institut für Public Management
<u>Dauer:</u>	1 Tag
<u>Arbeitsmittel:</u>	-
<u>Empfehlung:</u>	Seminar „Prozesse optimieren und steuern“



3.1 Einführung in das Vergaberecht

Beschreibung:

Die Vergabe öffentlicher Aufträge ist für Staat und Wirtschaft von großer Bedeutung und unterliegt konsequenter Weise strikten, zum Großteil von der EU vereinheitlichten Regeln, die eine Diskriminierung von Unternehmen sowie Wettbewerbsverzerrung vermeiden sollen. Das Einführungsseminar Vergaberecht vermittelt den Teilnehmenden die erforderlichen rechtlichen Grundlagen zu den Vergabeverfahren sowie den Vertragsbestimmungen. Darauf aufbauend werden sie in den gesamten Vergabeprozess von der Wahl der richtigen Vergabeart und der Schwellenwertberechnung bis hin zur Zuschlagserteilung eingeführt. Zur besseren Nachvollziehbarkeit der stark normierten Thematik werden zahlreiche Vergabebeispiele aus der behördlichen Praxis vorgestellt und Grenzfälle diskutiert. Im Seminar werden ebenso Vorlagen für die einfachere Durchführung des Vergabeprozesses präsentiert.

Schlagwörter:

- Öffentlicher Auftrag und öffentlicher Auftraggeber
- Schwellenwerte und Vergaberecht
- Vergabeverfahren
 - o öffentliche Ausschreibung / offenes Verfahren
 - o beschränkte Ausschreibung / nicht offenes Verfahren
 - o Verhandlungsvergabe / Verhandlungsverfahren
 - o Vergaben mit und ohne Teilnahmewettbewerb
- Leistungsbeschreibung
- Eignungs- und Zuschlagskriterien
- Angebotswertung

Zielgruppe:

Führungskräfte



Ihr Dozent: Stephan Lübke, Institut für Public Management
Dr. Christian Müller-Elmau, Institut für Public Management

Dauer: 1 Tag

Arbeitsmittel: -

Empfehlung: -

