Schulungskonzept zur Einführung der Doppik in der Landeshauptstadt Magdeburg

1. Einleitung 1
2. Ziele 2
3. Zeitpunkt 2
4. Zielgruppen und Funktionen 3
5. Wissensmanagement 6
6. Schulungsinhalte 7
7. Ablauf- und Zeitplanung 7
8. Kosten 8

1. Einleitung

Die LH MD plant ausgehend von der in Sachsen-Anhalt geschaffenen Rechtsgrundlage das Rechnungswesen zum 01.01.2010 auf die Doppik umzustellen (vgl. Drucksache DS 0485/04).

Mit der Einführung des Neuen Kommunalen Haushalts- und Rechnungswesens (NKHR) verändert sich das in der Landeshauptstadt Magdeburg bisher praktizierte Rechnungswesen in vielerlei Hinsicht. Voraussetzung für eine erfolgreiche Einführung und Umsetzung des NKHR ist, dass sämtliche Führungskräfte, Mitarbeiter und auch die Stadträte und Mitglieder der Ausschüsse in der Lage sind, die Grundlagen des NKHR zu verstehen und die Instrumente des doppischen Kommunalhaushaltes anzuwenden. Die fachlichen Anforderungen an die Mitarbeiter verschiedener Ebenen verändern sich auf unterschiedliche Weise.

Die Qualifizierung wird sich deshalb nicht auf die unabdingbare Vermittlung des erforderlichen Fachwissens beschränken, sondern gleichzeitig Kompetenzen zur eigenverantwortlichen Umsetzung fördern. Daher ist ein hoher Schulungsbedarf vorhanden, in den alle betroffenen Mitarbeiter einbezogen werden müssen.

Gleichwohl umfasst dieses Konzept nur den Schulungsaufwand, der aus dem Blickwinkel des Umstellungsprozesses erforderlich ist. Die individuelle Personalentwicklung ist nicht Bestandteil der Konzeption. Sie liegt auch während des Umstellungsprozesses in den Händen der jeweiligen Fachbereiche und Ämter im Zusammenwirken mit dem FB 01. Die Konkretisierung des Personenkreises erfolgt im Zuge der Abstimmung der namentlichen Anmeldelisten zu den einzelnen Veranstaltungen. Es werden dazu begleitende Gespräche mit den Fachbereichs- und Amtsleitern geführt werden.

Das Schulungskonzept geht weiter davon aus, dass die Auszubildenden im Zuge ihrer Ausbildung in der Berufsschule auf die Einführung des NKHR vorbereitet werden und hier keine

Anpassungsqualifizierungen durch die LH MD erforderlich sind. Vom Konzept sind weiterhin befristet beschäftigte Arbeitnehmer, Praktikanten, Volontäre und Referendare ausgeschlossen.

Es wird eingeschätzt, dass der Schulungsbedarf nicht höher, als hier kalkuliert, zu veranschlagen ist.

Das Schulungskonzept soll dazu beitragen, den fachlichen und organisatorischen Herausforderungen der Umstellungsphase und des anschließenden Echtbetriebes gerecht zu werden.

2. Ziele

1. Ausbildung aller Politiker, Führungskräfte und Mitarbeiter, um den neuen Anforderungen und Tätigkeiten im Rahmen des NKHR gerecht zu werden (Qualifikation).

2. Einbindung der Mitarbeiter und der Politiker in den Reform- und Modernisierungsprozess (Information).

Weiter ist in der Schulungskonzeption zu berücksichtigen, dass mit der Einführung des NKHR eine neue integrierte Finanzwesensoftware eingeführt wird, mit der, neben der Durchführung des Rechnungswesens, auch ein neues Instrumentarium für die Haushaltsplanung, die Kosten- und Leistungsrechnung (KLR) und das Berichtswesen angeboten wird.

3. Zeitpunkt

Die Schulungen für die Einführung des NKHR sollen so zeitnah wie möglich mit der Einführung und Anwendung der betriebswirtschaftlichen Steuerungsinstrumente erfolgen.

Die Schulung der Mitarbeiter, der Führungskräfte und des Stadtrates erfolgt unter dem Blickwinkel der Betroffenheit vom Veränderungsprozess, der mit der Einführung des NKHR einhergeht. Allgemeine Informationen zu Hintergründen und Inhalten der Reformbestrebung werden möglichst frühzeitig allen zur Verfügung gestellt werden, während die gezielten Buchführungskurse für die Mitarbeiter/-innen in Kämmerei, Stadtkasse und der Haushaltssachbearbeitung in den verschiedenen Bereichen unmittelbar zur Einführung des NKHR und der notwendigen Finanzwesensoftware erfolgen.

Neben dem Zeitaufwand für die Qualifikationen darf an dieser Stelle nicht unerwähnt bleiben, dass die meisten Fachbereiche und Ämter mit erheblichen Zeitumfängen Zuarbeiten zur Erstellung der Eröffnungsbilanz und zum ersten doppischen Haushaltsplan nach NKHR zu leisten haben, die das Zeitbudget zusätzlich belasten.

Das Zeitmanagement in den Fachbereichen und Ämtern muss außerdem berücksichtigen, dass der Jahresurlaub, soweit er in mehreren zusammenhängenden Tagen genommen wird, während der Qualifizierungsphase nur in den unterrichtsfreien Zeiten angetreten werden kann. Durch zeitversetzte Parallelkurse innerhalb der Zielgruppen wird versucht, diesen Effekt so

weit wie möglich zu entschärfen. Insbesondere die Organisationseinheiten, die über größere Haushaltsbereiche verfügen, müssen rechtzeitig den Personaleinsatz planen, damit die reguläre Aufgabenerledigung nicht gefährdet wird.

Weiter ist zu berücksichtigen, dass das NKHR ein wesentlich komplexeres Rechnungswesen ist als die Kameralistik. Die Umsetzung des NKHR ist deshalb auch im laufenden Betrieb zeitaufwändiger.

Die Planung ist darauf ausgerichtet, dass zum 01.01.2010 die Umstellung auf das doppische Rechnungswesen in Gänze erfolgen kann und die Mitarbeiter/-innen für diesen Systemwechsel optimal qualifiziert sind.

Wesentliche Meilensteine des Projektes insgesamt sind ausgehend von diesem Enddatum:

- 01. Januar 2010: Umstellung auf die Doppik
- 1. Quartal 2009: Haushaltsplanaufstellung für das erste doppische Haushaltsjahr
- 31. Dezember 2008: Abschluss der Vermögenserfassung und –bewertung
- ab 01.01.2008: Pilotphasen einzelner Fachbereiche und Ämter

4. Zielgruppen und Funktionen

Ausgehend von den jeweiligen Aufgaben- bzw. Verantwortungsbereichen werden möglichst homogene Zielgruppen gebildet, um diesen dann speziell auf die jeweils auf sie zu kommenden Anforderungen zugeschnittene Qualifizierungen anbieten zu können. Der Zeitaufwand wird damit minimiert. Vor diesem Hintergrund wurden die nachfolgenden sechs Zielgruppen gebildet:

Zielgruppe P
Politiker/Verwaltungsspitze

Hierzu zählen die Stadträte und die Fraktionsmitarbeiter/-innen, sowie der Oberbürgermeister, der Bürgermeister und die Beigeordneten. Des weiteren werden die haupt- und ehrenamtlichen Beauftragten dieser Zielgruppe zugeordnet. Für diese Zielgruppe ist neben der Vermittlung von allgemeinen Grundlagen und den Zusammenhängen in der Doppik insbesondere zu vermitteln, wie die Informationen die das NKHR liefert, zu lesen und zu interpretieren sind. Die Steuerung über Produkte und Kennzahlen ist zu schulen. In der Detailterminplanung werden die Inhalte an den Terminen zu den Lesungen des ersten doppischen Haushaltes ausgerichtet werden.

Da diese Zielgruppe überwiegend ehrenamtlich tätig ist, ist geplant, die Inhalte in jeweils 1,5-stündigen Abendveranstaltungen anzubieten.

Anzahl der zu schulenden Personen: rund 80
Zeitaufwand: 24 Stunden/Person
Zeitraum: Dezember 2008 bis April 2009 (tabellarische Übersichten siehe Anlagen)

Zielgruppe F
Führungskräfte

Zu der Zielgruppe der Führungskräfte gehören die Fachbereichs- bzw. Amtsleiter, die Fachdienst- bzw. Abteilungsleiter, soweit in ihrem Aufgabenbereich die Abwicklung der Haushaltssachbearbeitung ihres Organisationsbereichs erfolgt, sowie der Personalrat. Thematisch sind für diese Zielgruppe dieselben Inhalte zu schulen, wie für die Zielgruppe Politik/Verwaltungsspitze, allerdings deutlich vertieft und erweitert um die Instrumente der Planung und Ist-Berichterstattung im NKHR.

Anzahl der zu schulenden Personen: rund 25
Zeitaufwand: 80 Stunden/Person
Zeitraum: Juni 2008 bis Dezember 2008 (tabellarische Übersichten siehe Anlagen)

Zielgruppe K
Kernteam

Dem Kernteam gehören die Mitarbeiter Finanzen und Controlling, der Kasse und der Rechnungsprüfung und einzelne Haushaltssachbearbeiter/-innen aus den größeren Fachbereichen und Ämtern an. Das Kernteam muss am Ende der Schulung ein vertieftes Wissen über alle Elemente der Doppik, ihre Zusammenhänge und die Software in ihrem gesamten Leistungsspektrum besitzen. In dieser Zielgruppe befinden sich diejenigen Mitarbeiter/-innen, die in der Lage sind, eigenständig die im Rahmen des NKHR erforderlichen Dokumente, wie z.B. einen Jahresabschluss inklusive Bilanz, zu erstellen.

Anzahl der zu schulenden Personen: rund 30
Zeitaufwand: 480 Stunden/Person
Zeitraum: Juni 2007 bis Oktober 2008 (tabellarische Übersichten siehe Anlagen)

Zielgruppe B
Budgetverantwortliche, dezentrale Controller, IuK-Verantwortliche etc.

Diese Zielgruppe soll sich aus folgenden Mitarbeiter/-innengruppen zusammensetzen: Referenten, IuK-Verantwortliche, Budgetverantwortliche, dezentrale Controller, FDL bzw. Abtl. und TL bzw. SGL im Bereich Haushalt.

In dem Schulungspaket für diese Zielgruppe ist insbesondere Wert auf die Rechtsgrundlagen des NKHR und die Zusammenhänge zwischen den Elementen der Doppik zu legen. Details der Buchungstechnik hingegen können vernachlässigt werden. Außerdem ist dieser Zielgruppe ein Gesamtüberblick über die neue Finanzwesensoftware zu vermitteln.

Diese Zielgruppe soll die Kommunikation in ihre Organisationseinheiten zu Fragen des NKHR und zur Finanzwesensoftware leisten. Sie sind für die Phase der Einführung der Dop-

pik und der neuen Finanzwesensoftware die Hauptansprechpartner für das Projektteam.

Anzahl der zu schulenden Personen: rund 60
Zeitaufwand: 480 Stunden/Person
Zeitraum: September 2007 bis Dezember 2008 (tabellarische Übersichten siehe Anlagen)

Zielgruppe V
Verwaltungsmitarbeiter

Zu der Zielgruppe der Verwaltungsmitarbeiter sollen die Fachdienstleiter (Abteilungsleiter) und Team- bzw. Sachgebietsleiter gehören, die **nicht** mit Aufgaben aus dem Bereich des Haushalts betraut sind.

Aufgrund der Stofffülle, die sich hinter der Doppik verbirgt, kann die Wissensvermittlung für die Einführungsphase nicht ausschließlich auf die Schultern der Multiplikatoren gelegt werden.

In Form eines Grundlagenseminars soll deshalb auf dieser Ebene die Wissensvermittlung in die Gesamtheit der Belegschaft unterstützt werden.

Anzahl der zu schulenden Personen: rund 180
Zeitaufwand: 16 Stunden/Person
Zeitraum: Mai 2009 bis September 2009 (tabellarische Übersichten siehe Anlagen)

Zielgruppe A
Anwender/Buchungskräfte

Zu der Zielgruppe der Anwender gehören insbesondere die Mitarbeiter in der Haushaltssachbearbeitung sowie die Buchungskräfte.

Die Grundlagen der Doppik sind mit demselben Themen- und Zeitumfang zu vermitteln, wie für das Kernteam, allerdings deutlich geringer vertieft. Inhaltlich und programmtechnisch muss insbesondere die Buchungstechnik sicher und mit hoher Qualität beherrscht werden. Entscheidend für das Erreichen dieser Qualität ist, dass die Systematik der doppelten Buchungstechnik verinnerlicht werden konnte. Aus diesem Grund soll die Schulung mit einer 2-tägigen, speziell auf die Vermittlung der Buchungssystematik gerichteten Einweisung beginnen. Diese Einweisung wird mit einem Test und einem persönlichen Auswertungsgespräch abgeschlossen.

Die Zielgruppe wird je nach Bestehen des Tests im weiteren Verlauf der Schulungen in zwei Gruppen unterteilt. Diejenigen, denen die Buchungssystematik im Rahmen der zweitägigen Schulung nicht ausreichend sicher vermittelt werden kann, erhalten die Möglichkeit durch eine zeitliche Streckung der Inhalte Theorie und Umsetzung ihrem Aufnahmevermögen gemäß zu verinnerlichen.

Über die Stärke der jeweiligen Gruppen kann derzeit nur spekuliert werden. Der kalkulierte Zeitaufwand für die intensivere Schulung ist in der Inhaltsübersicht ausgewiesen. Der Ab-

laufplan geht von dem höheren Schulungsbedarf aus, so dass die Planung logistisch auf der sicheren Seite ist.

Anzahl der zu schulenden Personen: rund 120
Zeitaufwand: 196 Stunden/Person
Zeitraum: Oktober 2008 bis Oktober 2009 (tabellarische Übersichten siehe Anlagen)

Über diese zielgruppenspezifischen Schulungen hinaus wird es in den einzelnen Bereichen auch noch Mitarbeitergruppen geben, die aufgrund ihres Aufgabenbereiches oder ihrer Vorkenntnisse keine umfangreichen Schulungen, sondern lediglich Anpassungsqualifizierungen benötigen. Dies sind z.B.

- Schulung zur Anleitung der Vermögenserfasser
- Anleitung der Testmandanten für Fragen der Entwicklung/Anpassung der Finanzwesensoftware an die Bedürfnisse der LH MD
- 02.12 (Betriebswirtschaft), wo lediglich im Hinblick auf die Unterschiede zwischen der Buchführung nach HGB und nach NKHR zu schulen ist,
- oder im Bereich 02.2 (Veranlagung), wo eine Schulung nur zum Kassenmodul der Finanzwesensoftware erforderlich ist.
- Workshops zur Vertiefung für die Mitarbeiter/-innen des FB 02 zeitnah zur Erstellung des ersten doppischen Jahresabschlusses und des ersten doppischen Gesamtabschlusses.

Diese Schulungen werden einzelfallbezogen inhaltlich definiert und durchgeführt. Sie werden separat geplant und über das Projekt Doppik finanziert.

Über alles ist also der Personenkreis, der im Zuge der Einführung der Doppik nach NKHR zu schulen ist mit knapp 500 Personen zu veranschlagen (siehe Anlage 2, Seite 1).

5. Wissensmanagement

Die Festlegung des zeitlichen Umfangs der einzelnen Schulungen erfolgt, wie erwähnt, im Spannungsfeld zwischen den erheblichen Qualifizierungsbedarfen, die mit der Doppik-Einführung verbunden sind, auf der einen und den hieraus resultierenden zeitlichen Belastungen sowohl für die beteiligten Beschäftigten als auch für deren jeweilige Organisationseinheiten auf der anderen Seite.

Vor diesem Hintergrund ist der zeitliche Umfang der einzelnen Veranstaltungen durch eine inhaltliche Konzentration auf das für die jeweilige Zielgruppe im jeweiligen Aufgaben- bzw. Funktionsbereich erforderliche und verwertbare Wissen zu optimieren, wobei die Vermittlung der Systematik und Zusammenhänge selbstverständlich an allen geeigneten Stellen Gegenstand sämtlicher Seminare sein soll.

Mit einer hohen Praxisorientierung, die ihre Beispiele aus unserer Verwaltung bezieht, soll die erfolgreiche Wissensvermittlung und Akzeptanz für die Haushaltsumstellung gefördert werden. Die Seminargestaltung soll aktivierend, mit einem hohen Anteil an eigenständig zu bearbeitenden Übungsaufgaben, sein.

Für die Softwareschulung wird es insbesondere für die Schulung der Anwender/ Buchungskräfte als optimal erachtet, wenn die theoretische und die praktische Schulung verbunden erfolgt. In der Praxis dürfte es sich jedoch als schwierig erweisen, Lehrpersonal zu rekrutieren, dass gleichermaßen in der Theorie und in der Anwendung der von uns verwendeten Software versiert ist. Für die Planung wird deshalb derzeit davon ausgegangen, dass die theoretische Schulung jeweils zuerst erfolgt und die Programmanwendung im Nachgang unterrichtet wird.

Bei allem Zeitdruck sind die Seminare gleichwohl so zu planen, dass genügend Raum für inhaltliche Diskussionen vorgesehen ist.

Für die Nachbereitung und Wiederholung soll eine Lernsoftware bereit gestellt werden. Eine geeignete Software, die speziell von der für Sachsen-Anhalt geschaffenen Rechtslage ausgeht, wurde durch die Hochschule Harz (FH) unter Mitwirkung des Projektteams Doppik entwickelt. Über die Kosten und die Form der Bereitsstellung muss noch verhandelt werden.

6. Schulungsinhalte

Die Zuordnung von Inhalten und Stundenumfang zu den Zielgruppen für die Fortbildung im Rahmen der Einführung des NKHR werden gemäß Anlage 1 zum Konzept festgelegt.

Zur Anlage 1 sind folgende Erläuterungen zu geben:

Von einem modularen Aufbau der Inhalte über den gesamten Schulungsbedarf wurde Abstand genommen. Die Stofffülle ist so groß und die Bedürfnisse, in welchem Umfang welches Element der Doppik wie intensiv zu durchdringen ist, sind von Zielgruppe zu Zielgruppe so unterschiedlich, dass lediglich innerhalb der Zielgruppen eine Aufteilung in Module im Sinne von Einheiten bestimmter Inhalte vorgenommen wurde. Damit ist bei terminlichen Schwierigkeiten auch die Belegung einzelner Module zu abweichenden Zeiten möglich, oder bei entsprechendem Vorwissen kann auch das eine oder andere Modul von den Betroffenen nicht belegt werden.

Anstriche gleichen Wortlauts bei unterschiedlichen Zielgruppen bedeuten also stets einen unterschiedlichen Grad der Vertiefung dieses Stoffes, was sich zum Teil auch in dem deutlich unterschiedlichen Stundenumfang abbildet.

7. Ablauf- und Zeitplanung

Der Ablauf- und Zeitplanung liegt eine Analyse der Verteilung der zu schulenden Mitarbeiter auf die Organisationseinheiten und die Zielgruppen zu Grunde (siehe Anlage 2).

Die Meilensteine zur Fertigstellung einzelner Funktionalitäten im Rahmen der Finanzwesensoftwarebeschaffung wirken sich auf die Ablaufplanung der Schulung aus. Die hier vorgelegte Planung geht davon aus, dass ab dem 01.01.2008 die Software für Schulungszwecke in vollem Umfang zur Verfügung steht.

In der Planung ist weiter berücksichtigt, dass nur eine begrenzte Anzahl von Schulungsplätzen an Rechnern zur Verfügung steht. Es wird deshalb davon ausgegangen, dass maximal 12 Personen gleichzeitig am Rechner geschult werden können. Der Ablaufplan beinhaltet noch einige Reserven. Für 2009 ist allerdings zu beachten, dass dort der Schwerpunkt der Schulungen stattfindet und in diesem Zeitraum aufgrund der begrenzten PC-Schulungsplätze keine nennenswerten Zeitreserven vorhanden sind.

Soweit für die Schulungen Samstage in Anspruch genommen werden, gelten diese Stunden als Arbeitszeit.

Aufgeschlüsselt nach Zielgruppen stellen sich die Schulungszeiträume insgesamt wie folgt dar:

Zielgruppe	**Schulungsbeginn**	**Schulungsende**
Politik/Verwaltungsspitze	Dezember 2008	April 2009
Führungskräfte	Juni 2008	Dezember 2008
Kernteam	Juni 2007	Oktober 2008
Budgetverantwortliche etc.	September 2007	Dezember 2008
Verwaltungskräfte	Mai 2009	September 2009
Anwender/Buchungskräfte	Oktober 2008	Oktober 2009

8. Kosten

Hinter dem hier vorgelegten Schulungskonzept verbirgt sich ein Schulungsaufwand für die gesamte Stadtverwaltung von insgesamt rund 73.500 Stunden. Orientiert man sich an den Kosten, die z.B. die Ausbildung zum Bilanzbuchhalter – kommunal der SIKOSA berechnet werden, muss von einem Gesamtvolumen für die Schulungen zur Umstellung auf die Doppik nach NKHR von rund 405.000,-- Euro ausgegangen werden. Dabei ist eine durchschnittliche Größe der Schulungsgruppen von 15 - 20 Personen für die theoretischen Schulungen und 12 Personen für die Schulung an der Finanzwesensoftware angenommen worden.

Die erforderlichen Mittel sind im Rahmen der Haushaltsplanungen entsprechend zu berücksichtigen.

Anlagen:

1. Zuordnung von Inhalten und Stundenumfang zu den Zielgruppen
2. Analyse der Verteilung der zu schulenden Mitarbeiter auf die Organisationseinheiten und die Zielgruppen

Zielgruppe	Vertiefung	Inhalte	Stundenumfang		
			gesamt	Theorie	EDV
Zielgruppe P					
Politik/ Verwaltungsspitze	***Verwaltungssteuerung Grundlagen/Politik***				
		Offener Auftaktworkshop • Äußern von Kritik am bestehenden Rechnungswesen • Vorbereitung der Inhalte im Detail	1,5	1,5	
	Modul P I Umstellung Kameralistik – Doppik	• Konzept und Ziele des Neuen Kommunalen Haushalts- und Rechnungswesens • Organisatorische Veränderungen: Wird die Verwaltung effizienter und bürgerfreundlicher durch die Doppik? • Grundstruktur der kaufmännischen Buchführung: Die Drei- bzw. Vier-Komponenten auf einen Blick • Grundsätze für die erste Eröffnungsbilanz einer Kommune • Bedeutung der Kosten- und Leistungsrechnung • Was ist Controlling? • Mit welchen Informationen wird zukünftig die Politik gesteuert? • Hinweise zur Gemeinde-Haushaltsverordnung, Produktplan, Kontenplan	6,5	6,5	
	Modul P II Anwendung der Steuerungsinstrumente der Doppik	• Betriebswirtschaftliche Verantwortung • Ergebnissteuerung • Strategische Entscheidungen • Regelmäßige Information über wesentliche Vorgänge • Zielvereinbarungen (Kontrakte und Budgets) • Anwendung der KLR	4	4	
	Modul P III Der doppische Haushalt	Präsentation anhand des doppischen Haushaltplanentwurfs der LH MD • Was soll moderne Haushaltsplanung leisten? • Was bedeutet Outputorientierung? • Ziele – Ressourcen – Produkte – Wirkungen • Grundstruktur des neuen Haushaltes anhand des für die LH MD entwickelten Konzeptes	4	4	

Zielgruppe	Vertiefung	Inhalte	Stundenumfang		
			gesamt	Theorie	EDV
		- Verhältnis zwischen organisch gegliedertem Haushalt und Gliederung nach Produkten - Unterscheidung von Politik- und Managementhaushalt • Haushalt und strategische Planung: Verknüpfung der Haushaltsplanung mit der Stadtentwicklungspolitik;			
	Modul P IV Jahresabschlussanalyse	• Jahresabschluss und Lagebericht nach GemHVO • Kennzahlensysteme und –analyse • Jahresabschlussanalyse und Jahresabschlusskritik • Konzernrechnungslegung und Konzernabschluss • Prüfung des Jahresabschlusses (Grundlagen)	8	8	
		Gesamt:	**24**	**24**	

Zielgruppe F					
Führungskräfte	***Haushaltsplanung und Verwaltungssteuerung***				
	Modul F I Umstellung Kameralistik – Doppik	• Konzept und Ziele des Neuen Kommunalen Haushalts- und Rechnungswesens • Organisatorische Veränderungen: Wird die Verwaltung effizienter und bürgerfreundlicher durch die Doppik? • Grundstruktur der kaufmännischen Buchführung: Die Drei- bzw. Vier-Komponenten auf einen Blick • Bedeutung und Aufgaben der Buchführung (Doppik) (Grundlagen) • Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung (GoB) • Grundsätze für die erste Eröffnungsbilanz einer Kommune • Bedeutung der Kosten- und Leistungsrechnung • Was ist Controlling? • Mit welchen Informationen wird zukünftig die Politik gesteuert? • Hinweise zur Gemeinde-Haushaltsverordnung, Produktplan, Kontenplan	8	8	

Zielgruppe	Vertiefung	Inhalte	Stundenumfang		
			gesamt	Theorie	EDV
	Modul F II Anwendung der Steuerungsinstrumente der Doppik	• Betriebswirtschaftliche Verantwortung • Ergebnissteuerung • Strategische Entscheidungen • Regelmäßige Information über wesentliche Vorgänge • Zielvereinbarungen (Kontrakte und Budgets) • Anwendung der KLR • Was soll moderne Haushaltsplanung leisten?	16	16	
	Modul F III Haushaltsplanung Teil 1 (zur Haushaltsaufstellung)	• Was bedeutet Outputorientierung? • Ziele – Ressourcen – Produkte – Wirkungen • Grundstruktur des neuen Haushaltes anhand des für die LH MD entwickelten Konzeptes - Verhältnis zwischen organisch gegliedertem Haushalt und Gliederung nach Produkten - Unterscheidung von Politik- und Managementhaushalt • Berichtswesen • Produkte und Haushalt: Aufnahme von typischen Produktinformationen in den Haushalt • Haushalt und strategische Planung: Verknüpfung der Haushaltsplanung mit der Stadtentwicklungspolitik	12	12	
	Modul F IV Haushaltsplanung Teil 2 (nach Verabschiedung/Genehmigung des Haushalts)	• Ziele – Ressourcen – Produkte – Wirkungen • Berichtswesen • Produkte und Haushalt: Aufnahme von typischen Produktinformationen in den Haushalt • Haushalt und strategische Planung: Verknüpfung der Haushaltsplanung mit der Stadtentwicklungspolitik	4	4	

Zielgruppe	Vertiefung	Inhalte	Stundenumfang		
			gesamt	Theorie	EDV
	Modul F V Jahresabschlussanalyse	• Jahresabschluss und Lagebericht nach GemHVO • Jahresabschlussanalyse und Jahresabschlusskritik • Konzernrechnungslegung und Konzernabschluss • Kennzahlensysteme und –analyse • Prüfung des Jahresabschlusses (Grundlagen)	16	16	
	Finanzwesensoftware				
	Modul F VI Softwareanwendung	• Allgemeine Bedienung • Finanzbuchhaltung • KLR • Berichtswesen/Schemata • HH-Planung	24		24
		Gesamt:	**80**	**56**	**24**

Zielgruppe K					
Kernteam	***Bilanzbuchhalter kommunal***				
	Modul K I Kommunales Management und Controlling	• Anforderungen und Ansätze eines modernen kommunalen Managements (Verwaltungssteuerung) • Projektmanagement zur Umsetzung der Reform • Kommunales Controlling: Controllingbegriff, Grundzusammenhänge, Konzeptionen, Instrumente, Teilcontrollingsysteme, Organisation	50	50	
	Modul K II Kommunale Doppik, Buchführung und Buchhaltungsorganisation, Jahresabschluss und Jahresabschlussanalyse	• Die gesetzlichen Vorschriften und Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung im kommunalen System der Doppik • Die Organisation der Buchführung, Produktplan und Kontenplan • Inventur, Inventar und Bewertung • Laufende Buchungen und Jahresabschlussbuchungen • Debitoren- und Kreditorenbuchhaltung • Jahresabschluss und Lagebericht nach GemHVO	200	200	

Zielgruppe	Vertiefung	Inhalte	Stundenumfang		
			gesamt	Theorie	EDV
		• Jahresabschlussanalyse und Jahresabschlusskritik • Konzernrechnungslegung und Konzernabschluss • Kennzahlensysteme und -analyse • Prüfung des Jahresabschlusses (Grundlagen)			
	Modul K III Kosten- und Leistungs-rechnung	• Rechnungssysteme, Bezug zur Doppik • Vollkostenrechnung: Kostenartenrechnung, Kostenstellenrechnung, Kosten-trägerrechnung • Teilkostenrechnung: fixe und variable Kosten, Einzel- und Gemeinkosten, De-ckungsbeitragsrechnungen • Plankostenrechnungen • Kalkulationsmethoden • Zusammenhänge zwischen Betriebsrechnung, Kalkulation und Buchführung, Statistik und Planung • Interne Leistungsverrechnung	70	70	
	Modul K IV Kommunale Haushaltswirt-schaft	• Doppische Haushaltsplanung und Mittelbewirtschaftung, Haushaltskontrolle, Haushaltsausgleich • Budgetierung mit Hilfe eines produktorientierten Haushalts • Mittelfristige Ergebnis-, Finanz- und Investitionsplanung, Zahlungsverkehr, Vollstreckung, Mahn- und Klageverfahren	40	40	
	Modul K V Investition und Finanzie-rung	• Kommunale Investitions- und Finanzwirtschaft im modellhaften Gesamtzu-sammenhang von Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit • Kommunale Investitionswirtschaft: Grundprobleme in Entscheidungssituatio-nen, Verfahren der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung (Grundformen der Investi-tionsrechnung: statische Verfahren, dynamische Verfahren, Nutzen-Kosten-Untersuchungen), Entscheidungen in Unsicherheitssituationen • Kommunale Finanzierung: Grundprobleme in Entscheidungssituationen, Fi-nanzierungsformen, ausgewählte Finanzierungsentscheidungen, Finanzana-lyse, Finanz- bzw. Liquiditätsplanung • Grundprobleme der öffentlichen Verschuldung	40	40	

Zielgruppe	Vertiefung	Inhalte	Stundenumfang		
			gesamt	Theorie	EDV
	Finanzwesensoftware				
	Modul K VI Einrichtung des Programms	• Allgemeine Bedienung • Finanzbuchhaltung • Debitoren und Verkauf incl. Mahnwesen • Kreditoren und Einkauf • Zahlungsverkehr • Anlagenbuchhaltung • KLR • Berichtswesen/Schemata • Steuern • HH-Planung	40		40
	Modul K VII Anwendung	• Allgemeine Bedienung • Finanzbuchhaltung • Debitoren und Verkauf incl. Mahnwesen • Kreditoren und Einkauf • Zahlungsverkehr • Anlagenbuchhaltung • KLR • Berichtswesen/Schemata • Steuern • HH-Planung	40		40
		Gesamt:	**480**	**400**	**80**

Zielgruppe	Vertiefung	Inhalte	Stundenumfang		
			gesamt	Theorie	EDV
Zielgruppe B					
Budgetverant-wortl. / IuK-Verantwortl. / etc.	***Finanzbuchhalter kommunal***				
	Modul B I Kommunales Management und Controlling	• Anforderungen und Ansätze eines modernen kommunalen Managements (Verwaltungssteuerung) • Kommunales Controlling: Controllingbegriff, Grundzusammenhänge, Konzeptionen, Instrumente, Teilcontrollingsysteme, Organisation	50	50	
	Modul B II Kommunale Doppik, Buchführung und Buchhaltungsorganisation, Jahresabschluss und Jahresabschlussanalyse	• Die gesetzlichen Vorschriften und Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung im kommunalen System der Doppik • Die Organisation der Buchführung, Produktplan und Kontenplan • Inventur, Inventar und Bewertung • Laufende Buchungen und Jahresabschlussbuchungen • Debitoren- und Kreditorenbuchhaltung • Jahresabschluss und Lagebericht nach GemHVO • Jahresabschlussanalyse und Jahresabschlusskritik • Konzernrechnungslegung und Konzernabschluss • Kennzahlensysteme und -analyse • Prüfung des Jahresabschlusses (Grundlagen)	200	200	
	Modul B III Kosten- und Leistungsrechnung	• Rechnungssysteme, Bezug zur Doppik • Vollkostenrechnung: Kostenartenrechnung, Kostenstellenrechnung, Kostenträgerrechnung • Teilkostenrechnung: fixe und variable Kosten, Einzel- und Gemeinkosten, Deckungsbeitragsrechnungen • Plankostenrechnungen • Kalkulationsmethoden • Zusammenhänge zwischen Betriebsrechnung, Kalkulation und Buchführung, Statistik und Planung • Interne Leistungsverrechnung	70	70	

Zielgruppe	Vertiefung	Inhalte	Stundenumfang		
			gesamt	Theorie	EDV
	Modul B IV Kommunale Haushaltswirtschaft	• Doppische Haushaltsplanung und Mittelbewirtschaftung, Haushaltskontrolle, Haushaltsausgleich • Budgetierung mit Hilfe eines produktorientierten Haushalts • Mittelfristige Ergebnis-, Finanz- und Investitionsplanung, Zahlungsverkehr, Vollstreckung, Mahn- und Klageverfahren	40	40	
	Modul B V Investition und Finanzierung	• Kommunale Investitions- und Finanzwirtschaft im modellhaften Gesamtzusammenhang von Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit • Kommunale Investitionswirtschaft: Grundprobleme in Entscheidungssituationen, Verfahren der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung (Grundformen der Investitionsrechnung: statische Verfahren, dynamische Verfahren, Nutzen-Kosten-Untersuchungen), Entscheidungen in Unsicherheitssituationen • Kommunale Finanzierung: Grundprobleme in Entscheidungssituationen, Finanzierungsformen, ausgewählte Finanzierungsentscheidungen, Finanzanalyse, Finanz- bzw. Liquiditätsplanung • Grundprobleme der öffentlichen Verschuldung	40	40	
	Finanzwesensoftware				
	Modul B VI Anwendung	• Allgemeine Bedienung • Finanzbuchhaltung • Debitoren und Verkauf incl. Mahnwesen • Kreditoren und Einkauf • Zahlungsverkehr • Anlagenbuchhaltung • KLR • Berichtswesen/Schemata • Steuern • HH-Planung	80		80
		Gesamt:	**480**	**400**	**80**

Zielgruppe	Vertiefung	Inhalte	Stundenumfang		
			gesamt	Theorie	EDV
Zielgruppe V					
FDL / SGL AbtL / TL	***Grundlagen für die Verwaltung***				
	Modul I Umstellung Kameralistik – Doppik	Konzept und Ziele des Neuen Kommunalen Haushalts- und Rechnungswesens (Wofür braucht eine Kommune die kaufmännische Buchführung, einen Jahresabschluss mit Vermögensrechnung (Bilanz), Ergebnis-, Finanz- und Teilrechnungen, eine KLR?) • Organisatorische Veränderungen: Wird die Verwaltung effizienter und bürgerfreundlicher durch die Doppik? • Grundstruktur der kaufmännischen Buchführung: Die Drei- bzw. Vier-Komponenten auf einen Blick • Grundsätze für die erste Eröffnungsbilanz einer Kommune • Bedeutung der Kosten- und Leistungsrechnung • Was ist Controlling? • Mit welchen Informationen wird zukünftig die Politik gesteuert? • Hinweise zur Gemeinde-Haushaltsverordnung, Produktplan, Kontenplan	8	8	
	Modul II Anwendung der Steuerungsinstrumente der Doppik	• Betriebswirtschaftliche Verantwortung • Ergebnissteuerung • Strategische Entscheidungen • Regelmäßige Information über wesentliche Vorgänge • Zielvereinbarungen (Kontrakte und Budgets) • Anwendung der KLR • Was soll moderne Haushaltsplanung leisten? • Was bedeutet Outputorientierung? • Ziele – Ressourcen – Produkte – Wirkungen • Kennzahlensysteme und -analyse • Prüfung des Jahresabschlusses (Grundlagen) • Grundstruktur des neuen Haushaltes anhand des für die LH MD entwickelten Konzeptes	8	8	

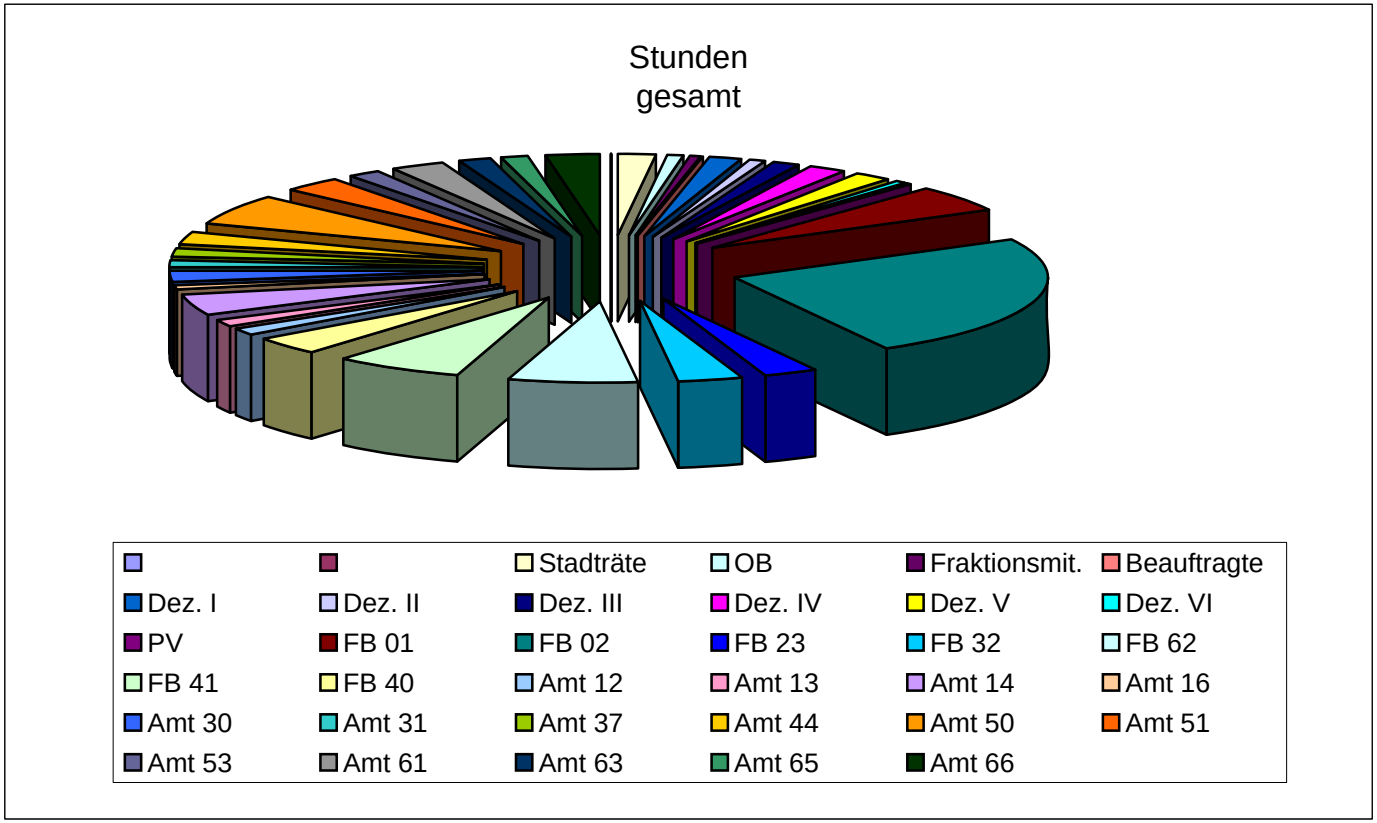
Zielgruppe	Vertiefung	Inhalte	Stundenumfang		
			gesamt	Theorie	EDV
		- Verhältnis zwischen organisch gegliedertem Haushalt und Gliederung nach Produkten - Unterscheidung von Politik- und Managementhaushalt • Haushalt und strategische Planung: Verknüpfung der Haushaltsplanung mit der Stadtentwicklungspolitik • Jahresabschluss und Lagebericht nach GemHVO			
		Gesamt:	**16**	**16**	

Zielgruppe A					
Anwender / Buchungskräfte	***Grundlagen für Anwender***				
	Schulung (mit dem Ziel der Selektierung bzgl. des Verständnisses für die doppische Buchungssystematik	Grundlagen kaufmännische Buchführung • Ressourcenverbrauch statt Geldverbrauchskonzept • Grundlagen Doppik • Bedeutung der Bilanz • Doppelte Buchführung „Soll an Haben“ • Grundsätze • erste Buchungen • Ergebnisrechnung • Finanzrechnung • Buchungen Abschlusstest	16/20	16/20	
	Modul A I Kommunale Doppik, Buchführung und Buchhaltungsorganisation, Jahresabschluss und Jahresabschlussanalyse	• Die gesetzlichen Vorschriften und Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung im kommunalen System der Doppik • Die Organisation der Buchführung, Produktplan und Kontenplan • Inventur, Inventar und Bewertung • Laufende Buchungen und Jahresabschlussbuchungen • Debitoren- und Kreditorenbuchhaltung • Jahresabschluss und Lagebericht nach GemHVO	32/40	32/40	

Zielgruppe	Vertiefung	Inhalte	Stundenumfang		
			gesamt	Theorie	EDV
		• Jahresabschlussanalyse und Jahresabschlusskritik • Konzernrechnungslegung und Konzernabschluss • Prüfung des Jahresabschlusses (Grundlagen)			
	Modul A II Kosten- und Leistungs-rechnung	• Rechnungssysteme, Bezug zur Doppik • Vollkostenrechnung: Kostenartenrechnung, Kostenstellenrechnung, Kosten-trägerrechnung • Teilkostenrechnung: fixe und variable Kosten • Einzel- und Gemeinkosten, Deckungsbeitragsrechnungen • Plankostenrechnungen • Kalkulationsmethoden • Zusammenhänge zwischen Betriebsrechnung, Kalkulation und Buchführung, Statistik und Planung • Interne Leistungsverrechnung	16/20	16/20	
	Modul A III Kommunale Haushaltswirt-schaft	• Doppische Haushaltsplanung und Mittelbewirtschaftung, Haushaltskontrolle, Haushaltsausgleich • Budgetierung mit Hilfe eines produktorientierten Haushalts • Mittelfristige Ergebnis-, Finanz- und Investitionsplanung • Zahlungsverkehr, Vollstreckung, Mahn- und Klageverfahren	8/10	8/10	
	Modul A IV Investition und Finanzie-rung	• Kommunale Investitions- und Finanzwirtschaft im modellhaften Gesamtzu-sammenhang von Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit • Kommunale Investitionswirtschaft: Grundprobleme in Entscheidungssituatio-nen, Verfahren der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung (Grundformen der Investi-tionsrechnung: statische Verfahren, dynamische Verfahren, Nutzen-Kosten-Untersuchungen), Entscheidungen in Unsicherheitssituationen • Kommunale Finanzierung: Grundprobleme in Entscheidungssituationen, Fi-nanzierungsformen, ausgewählte Finanzierungsentscheidungen, Finanzana-lyse, Finanz- bzw. Liquiditätsplanung • Grundprobleme der öffentlichen Verschuldung	8/10	8/10	

Zielgruppe	Vertiefung	Inhalte	Stundenumfang		
			gesamt	Theorie	EDV
	Finanzwesensoftware				
	Modul A V Anwendung	• Allgemeine Bedienung • Finanzbuchhaltung • Debitoren und Verkauf incl. Mahnwesen • Kreditoren und Einkauf • Zahlungsverkehr • Anlagenbuchhaltung • KLR • Berichtswesen/Schemata • Steuern • HH-Planung	80/96		80/96
		Gesamt:	**160/196**	**80/100**	**80/96**

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T
1	Organisations-	**Zielgruppen**																		
2	einheit	Politik/Verwaltungsspitze			Führungskräfte			Kernteam (FB 02, RPA)			Budgetverantwortliche/ dezentrale Controller/ luK-Verantwortliche/Referenten			AbtL(FDL), SG(TL), soweit nicht mit Haushaltsaufgaben betraut			Anwender/ Buchungskräfte			Stunden
3																				
4																				gesamt
5		Anzahl	Anzahl	Zwischen	Anzahl	Anzahl	Zwischen	Anzahl	Anzahl	Zwischen	Anzahl	Anzahl	Zwischen	Anzahl	Anzahl	Zwischen	Anzahl	Anzahl	Zwischen	
6		Person	h/ Person	Summe	Person	h/ Person	Summe	Person	h/ Person	Summe	Person	h/ Person	Summe	Person	h/ Person	Summe	Person	h/ Person	Summe	
7	Stadträte	56	24	1344																1.344
8	Fraktionmitarb.	14	24	336																336
9	Beauftragte	3	24	72																72
10	OB	1	24	24							1	480	480							504
11	Dez. I	1	24	24							2	480	960	1	16	16				1.000
12	Dez. II	1	24	24							1	480	480							504
13	Dez. III	1	24	24							2	480	960	5	16	80				1.064
14	Dez. IV	1	24	24							2	480	960	1	16	16	1	196	196	1.196
15	Dez. V	1	24	24							2	480	960	1	16	16	1	196	196	1.196
16	Dez. VI	1	24	24							1	480	480	1	16	16				520
17	Personalvertr.				1	80	80													80
18	FB 01				1	80	80	1	480	480	4	480	1920	13	16	208	4	196	784	3.472
19	FB 02				2	80	160	16	480	7680	2	480	960	5	16	80	38	196	7448	16.328
20	FB 23				1	80	80				2	480	960	9	16	144	3	196	588	1.772
21	FB 32				1	80	80				1	480	480	20	16	320	7	196	1372	2.252
22	FB 62				1	80	80	1	480	480	4	480	1920	15	16	240	8	196	1568	4.288
23	FB 41				2	80	160	1	480	480	4	480	1920	10	16	160	9	196	1764	4.484
24	FB 40				1	80	80				1	480	480	12	16	192	8	196	1568	2.320
25	Amt 12				1	80	80				1	480	480	1	16	16	2	196	392	968
26	Amt 13				1	80	80				1	480	480	3	16	48	1	196	196	804
27	Amt 14							5	480	2400	1	480	480							2.880
28	Amt 16				1	80	80				1	480	480							560
29	Amt 30				1	80	80				2	480	960	4	16	64	1	196	196	1.300
30	Amt 31				1	80	80				1	480	480	7	16	112	2	196	392	1.064
31	Amt 37				1	80	80				1	480	480	5	16	80	2	196	392	1.032
32	Amt 44				1	80	80	1	480	480	2	480	960				1	196	196	1.716
33	Amt 50				1	80	80	1	480	480	3	480	1440	11	16	176	9	196	1764	3.940
34	Amt 51				1	80	80				2	480	960	15	16	240	4	196	784	2.064
35	Amt 53				1	80	80				1	480	480	4	16	64	2	196	392	1.016
36	Amt 61				1	80	80				2	480	960	15	16	240	3	196	588	1.868
37	Amt 63				1	80	80				1	480	480	7	16	112	2	196	392	1.064
38	Amt 65				1	80	80				1	480	480	3	16	48	2	196	392	1.000
39	Amt 66				1	80	80				1	480	480	13	16	208	5	196	980	1.748
40	**Gesamt**	**80**			**24**			**26**			**50**			**181**			**115**			65.756
41	**Anzahl Personen insgesamt:**				**476**															
42	**Gesamt (Rundung gemäß Konzept Stand 14.06.07)**	**80**	**24**	**1.920**	**25**	**80**	**2.000**	**30**	**480**	**14.400**	**60**	**480**	**28.800**	**180**	**16**	**2.880**	**120**	**196**	**23.520**	**73.520**
43	**Anzahl Personen (gerundet) gesamt:**				**495**															


Stunden
gesamt
Stadträte
OB
Fraktionsmit.
Beauftragte
Dez. I
Dez. II
Dez. III
Dez. IV
Dez. V
Dez. VI
PV
FB 01
FB 02
FB 23
FB 32
FB 62
FB 41
FB 40
Amt 12
Amt 13
Amt 14
Amt 16
Amt 30
Amt 31
Amt 37
Amt 44
Amt 50
Amt 51
Amt 53
Amt 61
Amt 63
Amt 65
Amt 66