

Leitfaden

Aus- und Fortbildung im doppischen Haushaltswesen

NKF

Modellprojekt doppischer Kommunalhaushalt in **NRW.**

Vorwort

Das Land Nordrhein-Westfalen beabsichtigt, das kommunale Haushaltsrecht umfassend zu reformieren und ein doppisches Haushaltswesen auf der Basis des NKF verpflichtend für alle Kommunen einzuführen. Zukünftig sollen die kommunalen Haushalte in Nordrhein-Westfalen nicht mehr kameral, sondern auf der Grundlage der kaufmännischen doppelten Buchführung aufgestellt werden.

Hierzu ist auf Initiative des Innenministeriums im Jahre 1999 das "Modellprojekt zur Einführung eines doppischen Kommunalhaushalts in Nordrhein-Westfalen" gestartet worden, in dem fünf Kommunen ein Konzept für einen doppischen Haushalt erarbeitet haben. Dieses Konzept, das NEUE KOMMUNALE FINANZMANAGEMENT (NKF) wird zur Zeit von sechs Kommunen und einem Kreis im Praxiseinsatz erprobt.

Damit ist das Modellprojekt, das bis zum 30.06.2003 angelegt ist, in seine entscheidende Phase getreten. Im Jahre 2004 soll nach derzeitiger Planung des Innenministeriums ein Gesetzesentwurf im Landtag verabschiedet werden. Es ist beabsichtigt, eine landesweite Umstellung mit einer Übergangsfrist von wenigen Jahren vorzusehen. Ein entscheidender Aspekt bei der landesweiten Umsetzung ist die Aus- und Fortbil-

dung. Um die fachlichen Anforderungen eines künftigen doppischen Haushaltsrechts bewältigen zu können, muss die Umstellung der Aus- und Fortbildung für die kommunalen Bediensteten rechtzeitig organisiert werden. Bereits jetzt sind deshalb in allen Kommunen erste Vorüberlegungen und Schritte notwendig um auf das neue Haushaltsrecht vorbereitet zu sein.

Mit dieser Broschüre möchten wir Ihnen eine Hilfe geben, die Sie bei den ersten Schritten zur Umsetzung der Aus- und Fortbildung zum Thema NKF in Ihrer Kommune unterstützen soll.

Im Mittelpunkt stehen von den Modellkommunen während der Pilotphase erarbeitete Beispiele zu Aus- und Fortbildungskonzepten und weitere nützliche Erfahrungen dieser Kommunen, die es Ihnen erleichtern sollen, daraus ein individuelles Aus- und Fortbildungskonzept für Ihre Kommune zu erstellen. In einem Adressenverzeichnis am Ende dieser Publikation finden Sie Ansprechpartner für weitere Informationen.

Wir wünschen Ihnen viel Erfolg dabei und hoffen auch weiterhin auf einen regen Erfahrungsaustausch mit allen Kommunen.

Das Projektteam

Inhalt

Wo beginnen? Antworten auf die wichtigsten Fragen	S. 4
Beispiele für Fortbildungskonzepte	
des Kreises Gütersloh	S. 7
der Gemeinde Hiddenhausen	S. 12
der Landeshauptstadt Düsseldorf	S. 14
der Stadt Dortmund	S. 17
Fortbildungsangebot der Kommunalen Studieninstitute NRW	S. 18
Angebote der Verwaltungs- und Wirtschaftsakademien	S. 19
Qualifizierungspartnerschaft der Studieninstitute und der IHKs	S. 20
Ausbildungsangebot der FHöV NRW	S. 21
Serviceteil: Literatur, Adressen und Ansprechpartner	S. 24

Wo beginnen?



Wovon hängt die Einführungsgeschwindigkeit des NKF ab? Bis wann soll das NKF flächendeckend eingeführt sein? Soll dies in einem Zuge oder schrittweise erfolgen?

Die Einführungsgeschwindigkeit hängt ganz entscheidend von der jeweiligen Organisation des Rechnungswesens, der Beschäftigtenzahl, den Vorkenntnissen der Beschäftigten sowie den verfügbaren finanziellen, personellen und zeitlichen Ressourcen ab. Als Faustformel kann hierbei gelten, dass bei größeren Kommunen eher eine schrittweise Einführung sinnvoll ist, während diese hingegen in kleineren Kommunen eher in einem Zuge erfolgen kann.

Für die Umstellungsarbeiten in der NKF-Einführungsphase wird ein Projektteam benötigt. Es empfiehlt sich, bereits frühzeitig zu klären, wie dieses besetzt werden soll. Es kommen hierfür zeitlich befristet (Springer-) Einsätze eigener Mitarbeiter/innen als auch externe Neueinstellungen in Frage. Es sollte gleichzeitig eine über die Einführungsphase hinausgehende Perspektive für die Projektmitarbeiter/innen entwickelt werden.



Soll die NKF-Einführung mit eigenem Personal erfolgen oder soll hierfür gezielt betriebswirtschaftliches Fachpersonal extern eingestellt werden?

Extern eingestellte Betriebswirte/innen, Diplom-Kaufleute und Bilanz- sowie Finanzbuchhalter/innen bringen ein hohes betriebswirtschaftliches Know-How in die Verwaltung ein. Sie kennen aber, sofern sie nicht bereits über Verwaltungserfahrung oder eine Verwaltungsausbildung verfügen, die Verwaltung und die Kameralistik nicht, so dass sie sich die Besonderheiten des NKF erst erarbeiten müssen.

Interne Mitarbeiter/innen verfügen in der Regel weder über vertieftes und am kaufmännischen Rechnungswesen orientiertes betriebswirtschaftliches Know-how noch über Wissen im NKF, dafür aber über Verwaltungserfahrung und tiefgehende kamerale Kenntnisse.

Vor diesem Hintergrund hat sich eine "gesunde Mischung" zwischen Betriebswirten/innen und Bilanz-/ Finanzbuchhaltern/innen sowie intern qualifizierten Mitarbeitern/innen als sehr vorteilhaft erwiesen. In diesem Zusammenhang sollte ein besonderes Augenmerk darauf gelegt werden, eine "Blockbildung" zwischen eher traditionellen Kameralisten/innen und neu eingestellten und eher betriebswirtschaftlich orientierten Mitarbeitern/innen zu vermeiden.

Bei getroffenen Auswahlentscheidungen hat sich bislang gezeigt, dass spezifische Fachkenntnisse nicht alleiniger Erfolgsfaktor sind, sondern auch jeweilige Persönlichkeitsprofile, berufliche Vorkenntnisse, berufliche Entwicklungsvorstellungen sowie soziale und kommunikative Fähigkeiten eine zentrale Rolle spielen.



Wer sollte an den Qualifizierungsüberlegungen beteiligt werden?

Neben der Beachtung der einschlägigen gesetzlichen Regelungen insbesondere im LPVG, LGG, FFG und SGB IX sowie ggf. darauf aufbauender interner Dienstvereinbarungen empfiehlt sich eine frühzeitige Einbindung sowohl der Personalverwaltung als auch der Personalvertretung, um eine hohe Akzeptanz für dieses Projekt sicherzustellen.



Wer und wie viele müssen was zukünftig wissen und beherrschen? Bis wann muss der neue Stoff beherrscht und angewendet werden können?

Es hat sich bewährt - ausgehend von den jeweiligen Aufgaben- bzw. Verantwortungsbereichen - möglichst homogene Zielgruppen zu bilden (bspw. Führungskräfte, Kernteam, Anwender/innen, Politik), um diesen dann speziell auf die jeweils auf sie zukommenden Anforderungen zugeschnittene Qualifizierungen anbieten zu können.

In diesem Zusammenhang ist es hilfreich, Anforderungsprofile oder Stellenbeschreibungen für die jeweiligen Zielgruppen zu erstellen und hieraus unter Berücksichtigung und Nutzung evtl. bereits vorhandener Vorkenntnisse die jeweils notwendigen Qualifizierungsinhalte abzuleiten.



Welche Ziele sollen mit der NKF-Qualifizierung verfolgt werden?

Nach den bisherigen Praxiserfahrungen sollte sich die NKF-Qualifizierung nicht ausschließlich auf die unabdingbare Vermittlung des erforderlichen Fachwissens beschränken, sondern gleichzeitig Kompetenzen zur eigenverantwortlichen Umsetzung fördern.



Wann sollen die einzelnen Qualifizierungsveranstaltungen durchgeführt werden?

Die bisherigen Praxiserfahrungen lassen eine zeitlich eng an den jeweiligen NKF-Einführungsschritten orientierte Qualifizierung nach dem "Just-in-time-Prinzip" sinnvoll erscheinen: so sollten die für eine doppische Haushaltsplanung erforderlichen Kenntnisse erst kurz vor dem tatsächlichen Start in diese Projektphase vermittelt werden, die für die doppische Haushaltsbewirtschaftung erst im letzten Quartal vor diesem Starttermin. Hierdurch kann sichergestellt werden, dass "frisch" erworbene Fachkenntnisse unmittelbar in die Praxis umgesetzt und dadurch

vertieft und gesichert werden können und somit nicht wieder verloren gehen (und dann zu einem späteren Zeitpunkt erneut zu vermitteln wären).



Wer soll die NKF-Qualifizierungen durchführen?

Neben der Nutzung unterschiedlicher Bildungsanbieter kommt - insbesondere angesichts des bislang begrenzten Marktangebotes - alternativ oder ergänzend auch der Einsatz eigener Fachleute für eine Tätigkeit als interne/r Dozent/in in Betracht. Eine entsprechende methodisch-didaktische Zusatzqualifizierung, die die eigenen Experten auf diese Aufgabe vorbereitet, hat sich als zentraler Erfolgsfaktor herausgestellt.



Welche zeitlichen und inhaltlichen Anforderungen sollen die NKF-Qualifizierungen erfüllen?

Die Festlegung des zeitlichen Umfangs der einzelnen Qualifizierungen erfolgt im Spannungsfeld zwischen den erheblichen Qualifizierungsbedarfen, die aufgrund der neuen Anforderungen mit der NKF-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 empfiehlt es sich, den zeitlichen 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 sollte.

Zentraler Erfolgsfaktor für eine erfolgreiche Wissensvermittlung ist eine hohe Praxisorientierung, die ihre Beispiele aus der jeweiligen Verwaltung bzw. deren Ämtern bezieht und somit eine höhere Akzeptanz sichert. Die reine Vermittlung theoretischer Grundlagen

versetzt die Teilnehmer/innen nicht in die Lage, ihre neuen Aufgaben im Zusammenhang mit der NKF-Einführung zu bewältigen. Deshalb sollte eine aktivierende Seminargestaltung mit einem hohen Anteil an eigenständig zu bearbeitenden Übungsaufgaben selbstverständlich sein.

Darüber hinaus trägt es in entscheidendem Maße zum Veranstaltungserfolg bei, wenn bei deren Planung - bei allem Zeitdruck - genügend Raum für inhaltliche Diskussionen vorgesehen wird.

Für die Lösung komplexerer Probleme hat sich die Durchführung separater Workshops ebenso bewährt wie das Angebot von Veranstaltungen zu Spezialthemen um eine inhaltliche Zersplitterung der "Standardseminare" zu verhindern.

Als wenig erfolgversprechend haben sich sowohl rein technische Ausführungen, also bspw. zum System oder zu Hintergrundsteuerungen als auch überwiegend mit Datenbeamern durchgeführte Theorieseminare erwiesen.



Welche zusätzlichen Angebote sind für die Qualifizierungsteilnehmer/innen sinnvoll?

Bei den Pilotkommunen hat es sich als sinnvoll erwiesen, den Teilnehmern/innen sowohl die in den einzelnen Veranstaltungen erforderlichen und verwendeten Unterlagen zur Verfügung zu stellen, damit sie hinterher, also vor allem an ihrem Arbeitsplatz, noch einmal bestimmte Sachverhalte lesen können, als auch Ansprechpartner/innen zu benennen, die ihnen bei der späteren Lösung von Problemen am Arbeitsplatz helfen können.



Welche zusätzlichen Qualifizierungsbedarfe ergeben sich im Hinblick auf den Einsatz neuer Software?

Die ggf. erforderliche Beschaffung neuer Software sollte bereits vor dem eigentlichen Beginn der NKF-Umsetzung erfolgen, so dass unter Nutzung der Schulungs- und

Trainingsangebote der Softwarehersteller und -häuser frühzeitig mit der Qualifizierung begonnen und so zu einer Entspannung der zeitlichen Belastung aller Beteiligten beigetragen werden kann. Bei der Einbindung eines externen Beratungsunternehmens sollte für einen - ggf. vertraglich zu regelnden - Know-how-Transfer auf die zukünftig mit der EDV-Betreuung beauftragten Mitarbeiter/innen gesorgt werden, um diese über ein "learning by doing" an dem in der Regel sehr großen Erfahrungsschatz der Beratungsunternehmen partizipieren zu lassen. Allerdings ist hierbei eine Abhängigkeit vom jeweiligen Anbieter stets kritisch zu betrachten.



Welche Kosten für die NKF-Qualifizierung fallen in welcher Höhe zu welchen Zeitpunkten an?

Die Beantwortung dieser Frage hängt ganz entscheidend von der strategischen Grundsatzentscheidung zur NKF-Einführung ab (s.o.), da sich hieraus die Anzahl der zu qualifizierenden Beschäftigten ableitet. In den bisherigen Pilotkommunen sind für die Teilnahme an "Standardseminaren" Teilnahmeentgelte zwischen knapp 50 und etwa 100 Euro pro Teilnehmer/in je Tag aufgewendet worden. Umfangreichere Qualifizierungsmaßnahmen, bspw. die Qualifizierung von Bilanzbuchhaltern/innen in Dortmund (etwa 51.000 Euro für max. 30 Teilnehmer/innen) oder eigener NKF-/ KLR-Einführungsberater/-innen sowie Finanzbuchhalter/innen in Düsseldorf (zwischen etwa 52.000 und etwa 72.000 Euro bei 10 bis 12 Teilnehmern/innen) erfordern demgegenüber einen erheblich höheren Einsatz finanzieller Ressourcen.

Beispiele für Fortbildungskonzepte

Im folgenden Kapitel werden Auszüge aus den Aus- und Fortbildungskonzepten zum NKF von vier Pilotkommunen dargestellt. Nach dem Konzept des Kreises Gütersloh finden sich Auszüge aus den Unterlagen, die in der Gemeinde Hiddenhausen, der Lan-

deshauptstadt Düsseldorf und der Stadt Dortmund erarbeitet wurden. Sie sind gedacht als Beispiel und Anregung für Kommunen, die ihren eigenen Weg zur Doppik planen möchten.

Auszug aus dem Entwurf des Aus- und Fortbildungskonzeptes der Kreisverwaltung Gütersloh

Der Kreis Gütersloh kann durch folgende Eckdaten beschrieben werden: Einwohner: 342.879; Stellenanzahl: 836; Gesamthaushaltsvolumen: rund 328 Millionen Euro.

1. Aufgaben und Ziele

Mit der Einführung des NKF verändert sich das beim Kreis Gütersloh bisher praktizierte Rechnungswesen fundamental. Voraussetzung für einen reibungslosen Umstieg ist jedoch, dass zukünftig sämtliche Führungskräfte, Mitarbeiter und auch die Politik in der Lage sind, die Grundlagen des Neuen Kommunalen Finanzmanagements zu verstehen und die Instrumente des doppelischen Kommunalhaushaltes anzuwenden. Die Schulungskonzeption soll dazu beitragen, den fachlichen und organisatorischen Herausforderungen der Umstellungsphase gerecht zu werden. Hierbei sollen insbesondere die nachfolgend aufgeführten Ziele erreicht werden:

1. Schaffung von betriebswirtschaftlichem Know How in der Kreisverwaltung (Qualifikation)
2. Einbindung der Mitarbeiter und der Politik in den Reform- und Modernisierungsprozess (Information)

Um die organisatorischen Rahmenbedingungen zur Erreichung dieser Ziele zu schaffen, ist eine Arbeitsgruppe "Qualifizierung" ins Leben gerufen worden, die neben der Erarbeitung und Fortschreibung dieser Qualifizierungskonzeption die erforderlichen Qualifizierungsbausteine und -maßnahmen inhaltlich festlegen und das Projekt steuern wird. Dieser AG gehören als feste Mitglieder 4 Mitarbeiter/innen an. Bei Bedarf werden weitere Mitarbeiter (z.B. aus den Pilotabteilungen, Service 1.2 – Organisation und Personal -, Personalrat, INFOKOM) oder externe Fachleute (z.B. aus den Modellkommunen, Studieninstituten etc.) hinzugezogen.

Die Qualifizierungskonzeption soll den Rahmen vorgeben, an dem sich die beteiligten Abteilungen und Personen der Kreisverwaltung Gütersloh orientieren können. Gleichzeitig soll sie den Projektverantwortlichen ein Steuerungsinstrument an die Hand geben, das es ihnen ermöglicht, den Zielerreichungsgrad zu kontrollieren und gegebenenfalls korrigierend einzugreifen. Für das Jahr 2001 wurde ein Projektplan erstellt, der den zeitlichen Ablauf und die vorgesehenen Schritte darstellt. Der Projektplan ist für die weiteren Jahre anzupassen und fortzuschreiben.

2. Zielgruppen

Es wurden vier verschiedene Zielgruppen gebildet, die in unterschiedlicher Intensität und Umfang zu qualifizieren sind:

A) Kernteam

Dem Kernteam gehören die Mitarbeiter Finanzen und Controlling, der Kasse, der Kommunalaufsicht und der Rechnungsprüfung an.

B) Anwender

Zu der Zielgruppe der Anwender gehören insbesondere die Mitarbeiter in der Haushalts-sachbearbeitung sowie die Buchungskräfte.

C) Führungskräfte

Zu der Zielgruppe der Führungskräfte gehören die Fachbereichs-, Abteilungs- und Sachgebietsleiter sowie zusätzlich die Mitglieder der AG Finanzen/Controlling und der Personalrat.

D) Politik

Hierzu zählen die Mitglieder des Kreistages und der Fachausschüsse

3. Anforderungsprofil und Qualifizierungsangebot

Beim Anforderungsprofil ergeben sich je nach Zielgruppe unterschiedliche Schwerpunkte. Die Mitarbeiter/innen der Zielgruppe A (Kernteam) benötigen für ihre zukünftige Arbeit sicherlich das umfassendste betriebswirtschaftliche Fachwissen. Da nur bedingt entsprechend qualifiziertes Personal von außen eingestellt werden kann, sind hier insbesondere die vorhandenen Mitarbeiter zu schulen. Es muss sichergestellt sein, dass während und nach der Umstellung auf das neue Rechnungswesen die Qualität der Arbeitsleistung und die Kontinuität der Aufgabenerfüllung erhalten bleibt. Hierfür sind nachhaltige Aus- und Fortbildungsmaßnahmen erforderlich, die nur mittel- bis langfristig umgesetzt werden können.

Das genaue Anforderungsprofil der Zielgruppe B (Anwender) kann zur Zeit noch nicht abschließend beurteilt werden. Musterarbeitsplatzbeschreibungen sind im Rahmen des Modellprojektes bisher noch nicht entwickelt worden. Hier bedarf es einer engen und intensiven Abstimmung mit dem Service 1.2 - Organisation und Personal - und dem Personalrat. Neben diesen qualitativen Aspekten ist auch der quantitative Personalbedarf noch nicht abschließend geklärt. Hier hängt sehr viel davon ab, welche Organisationsform das zukünftige Rechnungswesen bei der Kreisverwaltung erhalten wird. Dennoch können bereits jetzt grundlegende Qualifikationen genannt werden, die für die zukünftige Arbeit als Buchungskraft bzw. Haushaltssachbearbeiter/in unverzichtbar sein werden:

- Grundlagen des Neuen Kommunalen Finanzmanagements (Ergebnisplan, -rechnung, Finanzplan, -rechnung, Bilanz),
- Grundlegendes Verständnis der Buchungssystematik (Allgemeine Finanzbuchhaltung, Anlagen-, Kreditoren- und Debitorenbuchhaltung),
- Grundlagen der Kosten- und Leistungsrechnung,
- Rechnungen prüfen und kontieren (Konto, Kostenstelle, Kostenträger, sachlich und rechnerisch richtig),
- EDV (Finanzsoftware), sicherer Umgang in der Finanzbuchhaltung (Kreditoren, Debitoren, Anlagenbuchhaltung).

Die Anforderungen an die Zielgruppe C (Führungskräfte) werden sich durch die Umstellung des Rechnungswesens nur marginal verändern.

Für die Zielgruppe D (Politik) bleibt auch im Neuen Kommunalen Finanzmanagement der Haushaltsplan die wichtigste Grundlage für die Steuerung der Verwaltung. Durch die Einführung des neuen Rechnungswesens bekommt die Politik die Chance und Verpflichtung, gleichzeitig über Ressourcen- und Leistungsvorgaben zu steuern und zu entscheiden. Der Fokus der politischen Beratung verlagert sich von der reinen Liquiditätsverteilung (Inputorientierung) auf Leistungen und Ziele des Verwaltungshandelns (Outputorientierung). Bei diesen beiden Zielgruppen ist insbesondere darauf hinzuwirken, dass die neuen Instrumente, Inhalte und Begriffe des NKF verstanden und umgesetzt werden.

Auf der Grundlage der unter Ziffer 2 definierten Zielgruppen/Profile sind unterschiedliche Anforderungen an die Schulungsinhalte zu stellen. Es werden daher speziell auf die Bedürfnisse der einzelnen Zielgruppe abgestimmte Qualifizierungsbausteine entwickelt. Dadurch wird gewährleistet, dass der zeitliche Umfang und die inhaltliche Ausgestaltung der einzelnen Schulung nicht zu umfangreich wird. Die Teilnehmer werden somit durch den Schulungsinhalt nicht über- oder unterfordert und die Zeit der Abwesenheit vom originären Arbeitsplatz bleibt verträglich.

Die nachfolgend aufgeführten Schulungsbausteine wurden zum Teil von Mitarbeitern der Kreisverwaltung erarbeitet, zum Teil ist eine Kooperation mit externen Anbietern vorgesehen. Bei der Suche nach geeigneten Kooperationspartnern hat es sich jedoch gezeigt, dass momentan nur sehr eingeschränkt Schulungsangebote vorhanden sind, die den Bedürfnissen der Kreisverwaltung

entsprechen. Insbesondere mangelt es an Dozenten, die in der Lage sind, neben den allgemeinen Inhalten des kaufmännischen Rechnungswesens die kommunalen Besonderheiten des NKF zu vermitteln. Aus diesem Grund können zum jetzigen Zeitpunkt zur konkreten inhaltlichen Ausgestaltung einzelner Bausteine nur sehr allgemeine Angaben gemacht werden.

Infoveranstaltung zum Modellprojekt zur Einführung eines doppelten Kommunalhaushaltes in NRW

Die Infoveranstaltungen werden je nach Zielgruppe mit unterschiedlichen Schwerpunkten individuell gestaltet. Typische Themen:

- Allgemeine Vorstellung des Modellprojektes
- NKF – Inhalte
- Stand der Umstellung beim Kreis Gütersloh
- Eröffnungsbilanz
- Qualifizierungskonzeption
- Diskussion

Dauer: 2 bis 4 Std.

Grundlagen des kaufmännischen Rechnungswesens

- Grundlagen
- Inventur, Inventar, Bilanz
- Struktur der doppelten Buchführung
- Jahresabschlussbuchungen
- Praktische Übungen am PC (Buchen von Geschäftsvorfällen in der Fibu, Debitoren-, Kreditoren-, und Anlagenbuchhaltung)

Dauer: 20 Std. (1 x wöchentlich á 2 Stunden)

Haushaltsplanung und Bewirtschaftung im NKF I

Bei dieser Schulung handelt es sich um eine Aufbauschulung zum vorangegangenen Baustein Grundlagen des kaufmännischen Rechnungswesens mit Schwerpunkt NKF. Der Inhalt dieses Bausteins wurde im Rahmen der Erprobungsphase im 2. Halbjahr 2001 entwickelt und erstmalig 2002 vermittelt.

- Gliederung des doppelten Kommunalhaushalts,
- zentrale Bestandteile des Haushaltsplans (Gesamt-, Teilergebnisplan, Gesamt-, Teilfinanzplan, Struktur und Aussagegehalt der kommunalen Bilanz),
- Bewirtschaftungsgrundsätze, flexible Haushaltsführung, Zusammenhänge zwischen internem und externem Rechnungswesen, Ergebnis-, Finanzrechnung,
- praktische Übungen zu komplexen Geschäftsvorfällen am PC.

Dauer: 16 Std.

Haushaltsplanung und Bewirtschaftung im NKF II

Bei dieser Schulung handelt es sich um ein Angebot an die Führungskräfte (Zielgruppe C) und vermittelt dementsprechend nur einen allgemeinen Überblick. Auch der Inhalt dieses Bausteins wurde im Rahmen der Erprobungsphase im 2. Halbjahr 2001 entwickelt und erstmalig 2002 vermittelt.

- Ergebnis- und Finanzplan als Planungskomponenten,
- Struktur und Aussagegehalt der Ergebnis- und Finanzrechnung, Struktur und Aussagegehalt der kommunalen Bilanz,
- Bewirtschaftung des neuen kommunalen Haushalts, Arbeiten mit Kennzahlen und Zielvereinbarungen, Probleme des Haushaltsausgleichs.

Dauer: 8 Std.

Bilanzanalyse und Jahresabschluss

Grundlagen für das Verständnis und die Analyse einer Bilanz.

- Darstellung der rechtlichen Vorschriften,
- Auflösung der Bilanz in Konten, Buchungsfälle,
- Jahresabschluss, Bewertungsmöglichkeiten, Rechnungsabgrenzung,
- Behandlung von Einzel- und Sonderproblemen, praktische Übungen.

Dauer: 16 Std.

Kosten- und Leistungsrechnung

Dauer: 8 Std.

Softwareschulungen

Grundschulung

- Basis und Aufbau Finanzbuchhaltung
- Basis und Aufbau Anlagenbuchhaltung
- Basis und Aufbau Zahlungsverkehr (Kasse)
- Basis und Aufbau Kosten- und Leistungsrechnung
- Haushaltsplanung

Dauer: jeweils 16 Std.

Die Zuordnung der einzelnen Bausteine zu der jeweiligen Zielgruppe kann der nachfolgenden Matrix entnommen werden:

	Infoveranstaltung NKF	Grundlagen Doppik	Haushaltsplanung u. Bewirtschaftung NKF I	KLR	Software	Haushaltsplanung u. Bewirtschaftung NKF II	Bilanzanalyse u. Jahresabschluss	Zusatzqualifikation
Zielgruppe A Kernteam	X	X	X	X	X		X	X
Zielgruppe B Anwender	X	X	X	X	X			
Zielgruppe C Führungskräfte	X					X		
Zielgruppe D Politik	X							

Die Schulungsmaßnahmen für die Zielgruppe A (Kernteam) müssen im Ergebnis eine nachhaltige Qualifizierung der Mitglieder dieser Zielgruppe bewirken. Dieses Ziel kann z.B. durch einzelne, komprimierte Schulungsbausteine mit einer Dauer von mehreren Tagen/Wochen verteilt über mehrere Jahre erreicht werden. Idealerweise sollten die Mitarbeiter des Kernteams jedoch eine Zusatzausbildung/-qualifikation erwerben, die sie befähigt, den neuen Anforderungen gerecht zu werden. Hier ist insbesondere zu klären, welche Maßnahmen/Angebote geeignet sind und wie die Zusatzqualifikation den betroffenen Mitarbeitern neben der "normalen" Arbeit zumutbar abverlangt werden kann.

Die Durchführung der Schulungsmaßnahmen für die Zielgruppe B (Anwender) in den jeweiligen Pilotabteilungen erfolgt im Wesentlichen durch eigene Mitarbeiter der Kreisverwaltung. Die Umsetzung erfolgt nach einem Jahreszeitenmodell. Hierbei wird davon ausgegangen, dass die Umstellung der jeweiligen Abteilungen in verschiedenen Schritten erfolgt, die aufeinander aufbauen. Ein solches Jahreszeitenmodell sieht ab dem Jahr 2002 wie folgt aus:

	Information			Qualifikation (fachlich/technisch)						Erprobung / Evaluation			
	Jan	Feb	März	April	Mai	Juni	Juli	Aug	Sept	Okt	Nov	Dez	
Zielgruppe B Anwender	Info NKF	Festlegung der Teilnehmer	Festlegung der Termine	Grundlage Doppik				HH-Planung u. Bewirtschaftung NKF I		Probefahrungen/ Test- bzw. Parallelbetrieb			
								Kosten- u. Leistungsrechnung					
				Softwareschulungen									

Für die Zielgruppen C (Führungskräfte) werden spezielle Informationsveranstaltungen erarbeitet, die neben der Vermittlung von Grundlagenwissen zum NKF über das ganze Jahr verteilt über den aktuellen Stand der Umstellung der jeweiligen Abteilungen informieren. Zusätzlich zu diesen Veranstaltungen werden in einer ganztägigen Schulung die Neuerungen bei der zukünftigen Haushaltsplanaufstellung und Bewirtschaftung sowie die steuerungsrelevanten Instrumente vorgestellt.

Die Zielgruppe D (Politik) wird in den zuständigen Ausschüssen regelmäßig über den aktuellen Stand des Modellprojektes informiert. Zusätzlich wird für die Haushaltseinbringung ein Handbuch/Infobroschüre erstellt, in der neben einer kurzen Gegenüberstellung des alten und neuen Rechnungswesens beschrieben wird, welche Zielsetzungen und Veränderungen mit dem NKF verbunden sind. An einfachen Beispielen werden die wesentlichen Veränderungen des NKF (Erfolgsgrößen statt Zahlungsgrößen, Erwirtschaftung von Abschreibungen, Haushaltsausgleich etc.) vorgestellt. Darüber hinaus könnten begleitend zu den Haushaltsplanberatungen Workshops stattfinden, in denen die neuen Elemente des NKF erläutert werden.

Neben den hier vorgestellten Schulungsbausteinen sind weitere Maßnahmen zur Information erforderlich, die parallel umgesetzt werden müssen.

Die Mitarbeiter der Gesamtverwaltung könnten durch regelmäßig (z.B. halbjährig) stattfindende Informationsveranstaltungen oder durch Veröffentlichungen im Intranet/Kreis Intern über aktuelle Entwicklungen informiert werden.

Die Öffentlichkeit könnte durch Veröffentlichungen in Fachzeitschriften sowie in der Tagespresse über die aktuellen Entwicklungen informiert werden. Darüber hinaus könnten bei Bedarf Informationsveranstaltungen und Vorträge durchgeführt werden.

4. Kooperationspartner/Schulungsanbieter

Die Umsetzung des Modellprojektes setzt voraus, dass kaufmännisches Fachwissen in der Kreisverwaltung aufgebaut wird.

Folgende Kooperationspartner kommen grundsätzlich in Frage:

- Studieninstitute
- Modellkommunen
- Verwaltungsakademie/Fachhochschulen/Universitäten
- IHK
- Datenzentrale / Softwarehaus
- Unternehmensberatung/Steuerberater
- sonstige Schulungsanbieter (Privatschulen, freie Dozenten etc.)

Dieses Konzept, welches als Muster nicht nur für einen Kreis, sondern auch für eine mittelgroße Kommune dienen kann, sollte Ihnen Anregungen für die individuelle Aufstellung eines eigenen Konzeptes geben. Es kann nicht den Anspruch erheben, wie auch alle anderen Konzepte, die gesamten Aspekte und Kriterien der Aus- und Fortbildung abschließend dargestellt zu haben.

Auszug aus dem Entwurf des Aus- und Fortbildungskonzeptes der Gemeinde Hiddenhausen

1. Ausgangssituation

Die Gemeinde Hiddenhausen als kleinere Kommune mit ca. 21.000 Einwohnern verfolgt für 2003 einen ganzheitlichen Ansatz bei der Umstellung von der Kameralistik auf die Doppik. Innerhalb der Gemeindeverwaltung wird die Einführung des NKF nach einem Projektmanagement-Ansatz organisiert. So wurden Gremien mit unterschiedlichen Aufgaben gebildet :

- Steuergruppe
Hier werden die Ziele erarbeitet und Grundsatzentscheidungen getroffen.
- Arbeitsgruppe
Hier werden die Arbeitsergebnisse der Projektwerkstatt beraten und entschieden.
- Projektwerkstatt
Spezialisten erarbeiten entscheidungsreife Vorschläge für die Arbeitsgruppe
- Arbeitskreis Politik
Die Politik erhält aktuelle Informationen, begleitet und trägt den Umstellungsprozess.

Die informationstechnische Umsetzung erfolgt in Zusammenarbeit mit dem „Kommunalen Rechenzentrum (KRZ)“ Lemgo und der Fa. RWE-Systems, Essen.

Voraussetzung für eine erfolgreiche Umstellung auf das NKF ist, die verschiedenen „Anwender“ des Haushaltsrechts auf dem Umstellungsweg mitzunehmen. Mitarbeiter, Führungskräfte und auch die Politik müssen in der Lage sein, die Grundlagen des NKF anzuwenden. Die Schulungskonzeption der Gemeinde Hiddenhausen wurde individuell für unsere Größenordnung und für das vorhandene Potential entwickelt. Mit ca. 75 Mitarbeitern in der Kernverwaltung ist die Gemeinde Hiddenhausen eine übersichtliche und auch „persönliche“ Kommune.

Bereits bei der Besetzung der Projektwerkstatt wurde auf das eigene Know How zurück gegriffen. Die „Projektwerkstatt“ ist wie folgt ausgestattet :

- ein Betriebswirt (FH),
- Kassenleiterin, mit kaufmännischer Buchungserfahrung beim Eigenbetrieb,
- Haushaltssachbearbeiterin.

Alle Mitarbeiter der Projektwerkstatt verfügen über die Ausbildung für den gehobenen Dienst. Für die Erstellung der Schulungskonzeption ist nicht nur das vorhandene personelle Potential entscheidend sondern auch die Organisation. So hat es sich als Vorteil herausgestellt, dass in der Gemeinde Hiddenhausen die Haushaltsüberwachung zentral geführt wird. Das reduziert den Schulungsaufwand erheblich.

2. Grundsatz

Für die Umstellung auf das NKF ist die Qualifikation unverzichtbare Voraussetzung um die fachlichen Anforderungen an dem jeweiligen Arbeitsplatz erfüllen zu können. Die Weiterbildung der Mitarbeiter in Hiddenhausen ist dabei von folgenden Grundsätzen geprägt :

- Eigenverantwortlichkeit der Mitarbeiter. Jeder Mitarbeiter entscheidet selbst, welchen Fortbildungsbedarf er für sich beim jeweiligen Projektfortschritt hat. Seine Entscheidung wird konkret umgesetzt.
- Schulung nach Projektfortschritt.
- Schulung nach Projektbeteiligung.

Aufgrund der unterschiedlichen Projektbeteiligung und der ständigen Weiterentwicklung im Projekt sind verschiedene Zielgruppen mit einem differenzierten Qualifikationsbedarf zu schulen.

3. Schulungsgruppen

- Projektwerkstatt,
- Haushaltsüberwachung und Kasse (zukünftige Finanzbuchhaltung),
- Führungskräfte (Amtsleitungen),
- Haushaltssachbearbeiter in den Ämtern,
- Personalrat und Gleichstellungsstelle,
- DV-Koordinator,
- Politik (Ratsmitglieder und Bürgermeister).

4. Hiddenhausens Empfehlung:

- Individuelles Konzept, je nach Größe und Struktur der Kommune.
- Erstellung eines Konzeptes unter Berücksichtigung der Stärken und Schwächen des eigenen Personals.
- Eigenverantwortlichkeit der Mitarbeiter fördern.
- Mitarbeiter/innen wissen selbst am besten, welche Fortbildungsmaßnahmen benötigt werden.
- Nutzung des eigenen Know Hows (dadurch besseres Verständnis für bisherige Strukturen, höhere Akzeptanz durch Kollegen/innen, Perspektiven schaffen für qualifizierte Mitarbeiter/innen).
- Eigene Mitarbeiter/innen als Multiplikatoren nutzen.

5. Schulungsbedarf, Schulungspartner und Schulungskosten

Schulungsgruppe	Qualifizierungsbedarf	Schulungspartner	Schulungszeitrahmen	Schulungskosten
Projektwerkstatt	Kaufmännisches und buchhalterisches Wissen	Industrie- und Handelskammer	Kontinuierlich während der Projektphase	442,- Euro pro TN und Lehrgang
	Umfassende ADV-Kenntnisse	Kommunales Rechenzentrum, RWE-Systems	Kontinuierlich während der Projektphase	117,60 Euro pro TN und Tag
	NKF Konzept	Eigenschulung u. Modellkommunen		Personalkosten
Finanzbuchhaltung	Kaufmännisches und buchhalterisches Wissen	Industrie- und Handelskammer	Kontinuierlich während der Projektphase	
	NKF Konzept	Eigenschulung Projektwerkstatt		Personalkosten
	Eingeschränkte ADV-Kenntnisse	Kommunales Rechenzentrum, RWE-Systems		117,60 Euro pro TN und Tag
Amtsleitungen	Kaufmännisches Denken	Wirtschaftsberatungsbüro, Industrie- u. Handelskammer, Studieninstitut	Dezember 2002	
	Eingeschränkte ADV-Kenntnisse	Kommunales Rechenzentrum		117,60 Euro pro TN und Tag
	Überblick NKF	Eigenschulung Projektwerkstatt		
Haushalts-sachbearbeiter in den Ämtern	Kaufmännisches und buchhalterisches Wissen	Industrie- u. Handelskammer, Studieninstitut	November 2002	
	Eingeschränkte ADV-Kenntnisse	Kommunales Rechenzentrum, Projektwerkstatt		117,60 Euro pro TN und Tag
Personalrat und Gleichstellungsstelle	Kaufmännisches Denken	Wirtschaftsberatungsbüro, Studieninstitut	Kontinuierlich während der Projektphase	
	Überblick NKF Konzept	Eigenschulung		
	Eingeschränkte ADV-Kenntnisse	Kommunales Rechenzentrum, Eigenschulung	Dezember 2002	
DV Koordinator	Spezifische ADV Kenntnisse	Kommunales Rechenzentrum, RWE-Systems	Bei Einführung der neuen Buchungssoftware	117,60 Euro pro TN und Tag
Politik (Rat und BM)	Überblick über NKF Zusammenhänge	Wirtschaftsberatungsbüro, Eigenschulung	Herbst 2002	Personalkosten

Auszug aus dem Entwurf des Aus- und Fortbildungskonzeptes der Landeshauptstadt Düsseldorf

Mit der Einführung des Neuen Kommunalen Finanzmanagement (NKF), die bei der Landeshauptstadt Düsseldorf integrativ mit der Kosten- und Leistungsrechnung (KLR) erfolgt, ist ein umfangreiches Qualifizierungskonzept für die eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entwickelt worden, das sich am jeweiligen Aufgabenbereich und an den Vorkenntnissen der Mitarbeiter/innen orientiert.

Die Grunddaten der Landeshauptstadt zeigen sich wie folgt:

Einwohnerzahl:	rund 570.000
Stellenzahl:	rund 9.070
Anzahl Ämter:	31 zuzüglich Dezernatsbüros und Institute
Gesamthaushaltsvolumen:	rund 2,59 Mrd. Euro

Dieses Qualifizierungskonzept, das von dem in das Zentrum für Personalentwicklung Düsseldorf eingebundenen Studieninstitut für kommunale Verwaltung umgesetzt wird, basiert auf zwei Säulen:

Für die allgemeine Qualifizierung bietet die aktuelle Konzeption "Integrative Qualifizierung zum NKF und zur KLR 2002" als erste Qualifizierungssäule modular aufgebaute Theorie- und IT-Seminare an. Diese Angebote richten sich insbesondere an betroffene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Führungskräfte in den sogenannten Modellämtern, die das NKF und die KLR schrittweise einführen. Sie ist zudem gedacht für die einführungsbegleitenden und -beratenden Organisationseinheiten. Dies sind vor allem die Kämmerei, das Amt für Informationstechnik und Organisationsentwicklung, die Stadtkasse und das Rechnungsprüfungsamt.

Als zweite Qualifizierungssäule bietet die Landeshauptstadt Düsseldorf sogenannte "Junior-Special-Programme (JSP)" an. Diese Schulungsreihe richtet sich insbesondere an eigene interessierte Beschäftigte, die zukünftig ein neues berufliches Aufgabenfeld mit einem überwiegend betriebswirtschaftlichen Schwerpunkt suchen. Im Unterschied zu den Bausteinen der allgemeinen Qualifizierungskonzeption werden die "JSP" jeweils als Kompaktlehrgänge mit einem Gesamtumfang zwischen jeweils etwa 125 und 140 Arbeitstagen angeboten. Das erste "JSP", mit dem interne Beraterinnen und Berater für die integrative Einführung des NKF und der KLR herangebildet worden sind, ist bereits im letzten Jahr durchgeführt und erfolgreich abgeschlossen worden.

Zusätzlich zu diesen beiden bisherigen Qualifizierungsangeboten, die sich in erster Linie an Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des gehobenen Dienstes gerichtet haben, wird Anfang September diesen Jahres erstmalig ein "JSP" für Beschäftigte des mittleren Dienstes starten, mit dem (Finanz-)Buchhaltungsspezialistinnen und -spezialisten für einen zukünftigen Einsatz schwerpunktmäßig im Rechnungswesen qualifiziert werden sollen.

Die Landeshauptstadt Düsseldorf geht davon aus, dass durch die 44 bereits erfolgten allgemeinen Fortbildungsveranstaltungen (Säule 1) mit insgesamt 587 Teilnehmern/innen erst 25 % sämtlicher bis zur flächendeckenden Einführung des NKF und der KLR erforderlichen Qualifizierungen erfolgt sind.

Detailliertere Informationen zu dem Düsseldorfer Qualifizierungskonzept entnehmen Sie bitte der nachfolgenden Übersicht.

Die vollständige Düsseldorfer Personalentwicklungskonzeption „Integrative Qualifizierung zum NKF und zur KLR 2002“ kann von der Internet-Seite des Landesprojektes (www.neues-kommunales-finanzmanagement.de) heruntergeladen werden oder als gedrucktes Exemplar gegen einen Porto- und Druckkostenbeitrag von 5,- EUR beim zuständigen Projektleiter Wolfgang Ostuni angefordert werden:

- postalisch: Stadtverwaltung - Amt 11/31 - 40 200 Düsseldorf,
- telefonisch: 0211 / 89 - 2 15 29,
- per Telefax: 0211 / 89 - 3 15 29 oder
- per e-Mail: wolfgang.ostuni@stadt.duesseldorf.de.

Übersicht: Aus- und Fortbildungskonzeption der Landeshauptstadt Düsseldorf zum NKF als große Kommune mit dezentraler Organisation des Rechnungswesens

1. Qualifizierungssäule: Allgemeine Qualifizierungsangebote im Rahmen der Konzeption "Integrative Qualifizierung zum NKF und zur KLR 2002"			
	Teilnehmer:		
Wissensinhalte und Qualifikationsbedarfe:	Zielgruppe Führungskräfte (Schwerpunkt Steuerung) -Amts- und Abteilungsleiter/innen -Produktverantwortliche -NKF-Projektverantwortliche -Controller/innen -Dezernats-Referenten/innen in einführenden Modellämtern und in einführungsbegleitenden Organisationseinheiten (bspw. Kämmeri, Amt für IT und Organisationsentwicklung, Amt für Immobilienmanagement usw.)	Zielgruppe Anwender/innen (Schwerpunkt Umsetzung) -Mitarbeiter/innen im Rechnungswesen -Mitglieder der Einführungsprojekte -Interessierte Führungskräfte in einführenden Modellämtern und in einführungsbegleitenden Organisationseinheiten (bspw. Kämmeri, Amt für IT und Organisationsentwicklung, Amt für Immobilienmanagement usw.)	Zielgruppe Interessierte Mitarbeiter/innen Mitarbeiter/innen aus sämtlichen Verwaltungsbereichen Nachwuchskräfte aus dem Verwaltungsbereich im jeweiligen Abschlusspraktikum
Informationsveranstaltung Modellprojekt NRW	0,5 Tage Theorie	0,5 Tage Theorie	0,5 Tage Theorie
Einführung in das NKF	2 Tage Theorie:	2 Tage Theorie und 0,5 Tage Software-Anwendung	2 Tage Theorie
Einführung Inventur und Anlagenbuchhaltung im NKF		2 Tage Theorie (derzeit in Erprobung - weiterer Ausbau vorgesehen)	
Doppelte Buchführung im NKF	4 Tage Theorie und 0,5 Tage	1 Tag (mit Vorkenntnissen) bzw. 4 Tage (ohne Vorkenntnisse) Theorie	
Haushaltsplanung im NKH	Auffrischung Haushaltsbewirtschaftung Theorie	0,5 Tage Software-Anwendung	2 Tage Theorie und 2 Tage Software-Anwendung
Haushaltsbewirtschaftung im NKH	(derzeit in Planung)	0,5 Tage Software-Anwendung (derzeit in Planung)	3 Tage Theorie und 2,5 Tage Software-Anwendung
Neues Haushalts- und Rechnungswesen		Aufbauseminar: 13 Tage Theorie und 2 Tage Software-Anwendung	
Jahresabschluss im NKH, Bilanz und Bilanzanalyse	Theorie und Software-Anwendung (derzeit in Planung)	Theorie und Software-Anwendung (derzeit in Planung)	
Einführung in die KLR	2 Tage Theorie	4 Tage Theorie und 1 Tag (mit Vorkenntnissen) bzw. 4 Tage (ohne Vorkenntnisse) Software-Anwendung	4 Tage Theorie
Zeitaufwand gesamt	für das derzeitige Gesamtprogramm 8 Tage NKF und 2 Tage KLR innerhalb von insgesamt etwa 18 Monaten	für das derzeitige Gesamtprogramm - je nach Vorkenntnissen 15,5 - 18,5 Tage NKF und 5 - 8 Tage KLR innerhalb von etwa 18 Monaten. Für nur an der Inventur / Anlagenbuchhaltung beteiligte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter derzeit 4,5 Tage innerhalb von etwa 3 Monaten. Für nur an der Haushaltsplanung beteiligte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter derzeit - je nach Vorkenntnissen - 8 bis 11 Tage innerhalb von etwa 9 Monaten. Für nur an der Haushaltsausführung beteiligte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter derzeit - je nach Vorkenntnissen - 9,5 - 12,5 Tage NKF und 5 - 8 Tage KLR innerhalb von etwa 9 Monaten.	für das derzeitige Gesamtprogramm 2,5 Tage innerhalb eines variablen Zeitraums
Entgelte	Theorieseminare (bis zu 24 Teilnehmer/innen):ca. 43 EUR und EDV-Seminare (bis zu 12 Teilnehmer/innen):ca. 63 EUR		

Abhängig von der Größe und Organisation des Rechnungswesens innerhalb des Amtes wurden im Zeitraum Februar 2001 bis Juni 2002 (II. Quartal 2002 Planzahlen) verwaltungsweit (Qualifizierungsschwerpunkt: Modellämter der beiden ersten Einführungsstufen) insgesamt 44 Veranstaltungen mit insgesamt 587 Teilnehmern/innen durchgeführt.

Der Zeitplan des NKF-Projekts in Düsseldorf sieht vor, dass die Einführung des NKF in vier Stufen in den Jahren 2001 bis 2004 integrativ zusammen mit der KLR erfolgt.

Das oben dargestellte modulare Seminarprogramm soll die flächendeckende Qualifizierung der o.g. Zielgruppen zeitnah nach dem jeweiligen Einführungsfortschritt in den einzelnen Modellämtern sicherstellen.

Die Inhalte werden jeweils kurz vor dem Zeitpunkt geschult, zu dem sie in dem jeweiligen Modellamt benötigt werden:

- Inventur / Anlagenbuchhaltung: Qualifizierungsbeginn ca. 3 Monate vor dem Start in dem jeweiligen Modellamt
- Haushaltsplanung: Qualifizierungsbeginn ca. 9 Monate vor Start
- Haushaltsbewirtschaftung: Qualifizierungsbeginn ca. 4 Monate vor Start
- Haushalts-/Jahresabschluss, Bilanz(analyse): Qualifizierungsbeginn ca. 4 Monate vor Start vorgesehen
- Parallel dazu über intern ausgeschriebene Personalentwicklungsmaßnahmen (Junior-Special-Programme - JSP).

Zusätzlich zur Fortbildung der vorhandenen Mitarbeiter werden externe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit speziellen Qualifikationen hinzugezogen. Betriebswirte/innen, Diplomkaufleute, Bilanzbuchhalter/innen und Dipl.-Verwaltungswirte/innen mit betriebswirtschaftlicher Zusatzqualifikation wurden 1999 (mit Beginn der Beteiligung an dem Modellprojekt NRW) insbesondere für die Kämmererei benötigt. Jetzt werden sie eingesetzt als NKF-/KLR-Einführungsberater/innen für die Kämmererei und das Amt für IT und Organisationsentwicklung. Bilanz- und/oder Finanzbuchhalter/innen werden in einzelnen einführenden Modellämtern eingesetzt.

2. Qualifizierungssäule: "Junior-Special-Programme" als spezielles Qualifizierungsangebot		
	Teilnehmer:	
Wissensinhalte und Qualifikationsbedarfe:	Zielgruppe: Mitarbeiter/-innen die herangebildet werden sollen als eigene NKF-/KLR-Einführungsberater/ innen	Zielgruppe: Mitarbeiter/-innen die herangebildet werden sollen als eigene (Finanz)-Buchhaltungsspezialisten/innen
(Zusammen-)Arbeit, Kommunikation und Gesprächsführung im Projektteam	14 Tage Training	10 Tage Training
Öffentliche Betriebswirtschaft und Düsseldorfer Umsetzung	3 Tage Theorie	
Düsseldorfer Verwaltungsreformstrategie		2 Tage Theorie
NKF, KLR, Controlling	39 Tage Theorie	39 Tage Theorie
Einführungsunterstützende Informationstechnologie	24 Tage Software-Anwendung	29 Tage Software-Anwendung
Praxisfeld(er)	55 Tage Praxis	40 Tage Praxis
Zeitaufwand gesamt	140 Tage (inkl. Organisationszeiten)	123 Tage (inkl. Organisationszeiten)
Entgelte	JSP III: ca. 72.000 EUR, JSP IV: ca. 52.000 EUR, JSP mD: ca. 52.000 EUR	

Auszug aus dem Entwurf des Aus- und Fortbildungskonzeptes der Stadt Dortmund

Die Stadt Dortmund in Zahlen:

- Einwohnerzahl: 586.099
- Anzahl Ämter: 26 Stadtämter, 7 Eigenbetriebe und 3 Sondervermögen
- Gesamthaushaltsvolumen: rund 1,74 Mrd. Euro.

Die Organisation des Rechnungswesens befindet sich derzeit in einem Reformprozess. Insbesondere vor dem Hintergrund der Einführung des NKF ist beabsichtigt, zukünftig eine zentrale „Servicestelle Rechnungswesen“ zu installieren und durch diese Aufgaben für die dezentralen Fachbereiche wahrzunehmen. Während die Ressourcenverantwortung wie bisher bei den dezentralen Fachbereichen verbleibt, erfolgt die kaufmännische Buchung und Informationsbereitstellung zentral als Serviceleistung.

Den unterschiedlichen Qualifizierungsbedarfen der Sachbearbeiter/innen im Rechnungswesen (dezentral wie zentral) sowie der Führungskräfte und Politiker aufgrund der wahrzunehmenden Aufgaben wird mittels eines modularen Qualifizierungsprogramms Rechnung getragen.

Eine sehr wichtige Erkenntnis war, dass die Vermittlung des theoretischen Grundlagenwissens allein die Teilnehmer/innen nicht in die Lage versetzt, die praktischen Aufgaben und Problemstellungen adäquat zu bearbeiten und zu lösen.

Deswegen wird in Dortmund ein Lehrgang für die Finanzbuchhaltung entwickelt.

Während in den Grundlagen-Seminaren oder den Anwenderschulungen eher allgemeine Fälle und die Anwendung am System im Vordergrund stehen, wird dieser spezielle Lehrgang die dann noch existierende Lücke zum praktischen Einsatz schließen. D. h., hier werden an besonderen Dortmund-spezifischen Geschäftsprozessen die kompletten Bearbeitungswege von der Entstehung bis zur Erledigung aufgezeigt, gebucht und abgeschlossen.

Ein weiterer Schwerpunkt der Aus- und Fortbildungsaktivitäten der Stadt Dortmund liegt in der Konzeption und dem Angebot eines zertifizierten Lehrganges „Bilanzbuchhalter/in (Kommune)“, der in Zusammenarbeit mit der Industrie- und Handelskammer und dem ortsansässigen Studieninstitut durchgeführt wird.

Dieser Lehrgang soll vertieftes kommunalspezifisches Wissen in Buchführung, Bilanzierung und Jahresabschlussarbeiten vermitteln und vom Anforderungsprofil und der Qualität dem schon seit Jahrzehnten angebotenen Lehrgang der Privatwirtschaft entsprechen.

Dieser Lehrgang umfasst 660 Unterrichtsstunden, verteilt über 18 Monate. Die Teilnahmegebühr beträgt ca. 51.000 Euro je Lehrgang bei maximal 30 Teilnehmern/innen.

Fortbildungsangebote der kommunalen Studieninstitute zum NKF

Die kommunalen Studieninstitute sind Aus- und Fortbildungseinrichtungen, die speziell auf den Bedarf der Kommunalverwaltungen ausgerichtet sind. Sie bieten an 13 Standorten in Nordrhein-Westfalen ortsnahe, umfassende, praxisbezogene, professionelle und kostengünstige Fortbildungen für alle kommunalen Bediensteten und Mandatsträger an.

Seit der Konzeptionsphase des Modellprojektes begleiten die den Modellkommunen verbundenen Institute den Einführungsprozess des Neuen Kommunalen Finanzmanagements.

Inzwischen bieten alle Institute Informations- und Fortbildungsveranstaltungen zum Neuen Kommunalen Finanzmanagement an.

Fachlich qualifizierte Dozentinnen und Dozenten kommen zur Durchführung von Workshops zur Projektplanung, zur Produktbildung oder Überprüfung des Produktplanes, zur Planung der Erfassung und Bewertung des Vermögens, zur Qualifizierungsplanung und Bearbeitung weiterer spezieller Fragestellungen zu Inhouse-Veranstaltungen in die Verwaltungen.

Für die Qualifizierung von Fachkräften im zentralen oder dezentralen Haushaltswesen werden Qualifizierungslehrgänge angeboten, die umfassend und stärker als die Angebote der wirtschaftsnahen Weiterbildungseinrichtungen die auf die Kommunalverwaltungen abgestimmten Regelungen des NKF zur Buchführung, zur Erfassung und Bewertung des Vermögens und zum Jahresabschluss in den Mittelpunkt der Weiterbildung stellen.

Betriebswirtschaftliche Lehrgänge sind im Hinblick auf das NKF umgestaltet.

In den Fortbildungen zum Controlling und zur Neuen Steuerung werden integrierte Konzepte zur Abstimmung vorhandener und durch das NKF neu hinzugekommener Steu-

erungsinstrumente vermittelt. Das Angebot der Studieninstitute umfasst beispielsweise nachfolgende Fort- und Weiterbildungsangebote:

- Umfassende Qualifizierungslehrgänge z.T. mit Prüfung, z.B.:
 - Bilanzbuchhaltung kommunal (400 – 700 U-Std.)
 - Qualifizierung von Projektleitungen/Beratern/innen für den Einführungsprozess (640 U-Std)
 - Buchhaltung kommunal (200 U-Std.)
- Seminare in Form von Einzelveranstaltungen oder modular aufbauend, z.B.
 - Kaufmännische Buchführung (Doppik) Grundlagenseminar (32 - 40 U-Std.)
 - Doppik für Führungskräfte - Steuern mit neuen Informationen (4-8 U-Std.)
 - Jahresabschluss und Jahresabschlussanalyse (18 U-Std.)
 - Grundzüge des Neuen Kommunalen Finanzmanagements (18 U-Std.)
 - Produkte, Ziele, Kennzahlen (8 U-Std.)
 - NKF Ansatz und Bewertung (8 U-Std.)
 - NKF-Projektmanagement (8-16 U-Std)
- Workshops und Inhouse-Veranstaltungen zur Projektbegleitung (8-16 U-Std.)
- Start-Workshop zum Projektbeginn und themenbezogene Workshops in Abstimmung auf den örtlichen Einführungsprozess

Es bestehen Angebote für alle Zielgruppen innerhalb der öffentlichen Verwaltungen: Verwaltungsvorstand, weitere Führungskräfte, Führungs- und Fachkräfte im Rechnungswesen, Projektgruppen, Mandatsträger.

Die Studieninstitute erstellen ihre Fortbildungsangebote grundsätzlich autonom, so dass sich diese Angebote zum Teil voneinander unterscheiden. Diese Angebotsvielfalt ermöglicht den kommunalen Verantwortungsträgern ein Höchstmaß an Auswahl zwischen verschiedenen Angebotsformen

und -inhalten und damit letztendlich auch die Gewähr für eine gute Fortbildungsqualität.

Für weitere Informationen und für individuelle Absprachen wenden Sie sich bitte an die einzelnen Studieninstitute. Die Ansprechpartner finden sich ab Seite 25 im Serviceteil.

Umfangreiche Angebote rund um das NKF

Sonstige Fortbildungsangebote und Informationsquellen



Breite Palette: Es gibt Angebote der öffentlichen Fachhochschulen und Hochschulen, Fachverlage, Verwaltungsakademien, Kommunalen Datenverarbeitungszentralen/ Rechenzentren, Softwarehäuser und Unternehmensberater, sonstigen privaten Bildungsanbieter (beispielsweise D.A.A., Fachschulen) und der Industrie- und Handelskammern. Letztere könnten sich für die Belegung von Grundkursen zur doppelten (Industrie-) Buchhaltung anbieten, um die Systematik kennen zu lernen.



Die KGSt arbeitet zur Zeit an einem Bericht mit dem Titel " Aus- und Fortbildung für das neue Haushalts- und Rechnungswesen" und wird diesen voraussichtlich im September 2002 veröffentlichen. Ein Entwurf kann eingesehen werden unter www.kgst.de/gutachten/projekt1.htm. Der Bericht ist nicht ausschließlich auf das NKF ausgerichtet, sondern möchte alle Reformansätze miteinbeziehen. Der vorliegende Entwurf ist sehr informativ und gibt weitere Anregungen, sodass er von Personalverantwortlichen des Bereiches Aus- und Fortbildung ausgewertet werden sollte.



Die Verwaltungs- und Wirtschaftsakademien (VWA) bieten berufs begleitende Fortbildungsstudiengänge mit unterschiedlichen Abschlüssen an. Das Neue Kommunale Finanzmanagement ist insbesondere bei den betriebswirtschaftlich und kommunal ausgerichteten Angeboten wesentlicher Studieninhalt.

Qualifizierungspartnerschaft zum NKF der Studieninstitute und der IHKs

Kommunale Studieninstitute und Industrie- und Handelskammern (IHK) in Nordrhein-Westfalen haben sich zu einer "Qualifizierungspartnerschaft NKF" zusammengefunden. Ziel ist es, den Kommunen bei der Vorbereitung auf das Neue Kommunale Finanzmanagement maßgeschneiderte Fortbildungsmaßnahmen anzubieten. Dabei bringen beide Partner ihre spezifischen Erfahrungen und Stärken ein: Die Studieninstitute verfügen auch aufgrund des engen Praxisbezuges über das für Kommunalverwaltungen erforderliche spezielle rechtliche und betriebswirtschaftliche Fachwissen und die IHKs besitzen langjährige Erfahrungen in der Qualifizierung von Fach- und Führungspersonal für Bilanzierung und Rechnungswesen. Die Zusammenarbeit sichert über landesweit abgestimmte Konzepte Fortbildung mit vergleichbaren Standards und Niveau bei flexibler Gestaltung vor Ort.

Grundlage der Zusammenarbeit sind in einer ersten Stufe bereits erfolgreich durchgeführte Pilotmaßnahmen:

- "Bilanzbuchhaltung für kommunale Verwaltung" (Westfälisch-Märkisches Studieninstitut in Dortmund und IHK zu Dortmund)
- "Fachkraft für Bilanzen" (S.I.N.N. Studieninstitut Krefeld und IHK Mittlerer Niederrhein)
- "Buchhaltung" (Studieninstitut Düsseldorf und IHK Düsseldorf).

Die Zertifikatslehrgänge sind in flexibler Ausgestaltung landesweit umsetzbar. Weitere Angebote werden kurzfristig entwickelt. Für nähere Informationen stehen die genannten IHKs und Studieninstitute zur Verfügung:

Industrie- und Handelskammer
zu Dortmund
Herr Jürgen Brückhändler
44127 Dortmund
Tel.: 0231 5417-415
Fax: 0231 5417-330
E-Mail: j.brueckhaendler@dortmund.ihk.de

Industrie- und Handelskammer
zu Düsseldorf
Herr Rudolf Fuchs
Postfach 10 10 17
40001 Düsseldorf
Tel.: 0211 1724-331
Fax: 0211 1724-339
E-Mail: fuchs@duesseldorf.ihk.de

Industrie- und Handelskammer Mittlerer
Niederrhein
Krefeld – Mönchengladbach – Neuss
Herr Hans-Peter Baumann
Friedrichstr. 40
41460 Neuss
Tel.: 02131 9268-509
Fax: 02131 635-44-509
E-Mail: baumann@neuss.ihk.de

Studieninstitut für kommunale Verwaltung im
Zentrum für Personalentwicklung Düsseldorf
Frau Erika Kupper
Lacombletstr. 9
40239 Düsseldorf-Derendorf
Tel.: 0211/899-5908
Fax: 0211/89-29023
E-Mail: erika.kuepper@stadt.duesseldorf.de

Studieninstitut Niederrhein
Herr Karl Heinz Hagen
Postfach 10 21 25
47721 Krefeld
Tel.: 02151/861370
Fax: 02151/861375
E-Mail: studieninstitut@krefeld.de

Westfälisch-Märkisches Studieninstitut für
kommunale Verwaltung in Dortmund
Herr Klaus-Jochen Lehmann
Königswall 44 – 46
44137 Dortmund
Tel: 0231/50 24941
Fax: 0231/50 26172
E-Mail: studieninstitut@dortmund.de

Ausbildungsangebote der FHöV NRW

Allgemeines

Die FHöV NRW mit ihrer Zentrale in Gelsenkirchen und landesweit sechs Abteilungen bildet für die Laufbahn des gehobenen allgemeinen Verwaltungsdienstes aus. Sie bietet für den kommunalen Bereich zwei Studiengänge an:

- Die sogenannte „Generalistenausbildung“, die ihren Schwerpunkt im juristischen Bereich hat (ca. 60 % von 2.200 Gesamtstunden), sowie
- den Studiengang „Verwaltungsbetriebswirtschaftslehre“ mit Schwerpunkt im betriebswirtschaftlichen Bereich (ca. 60 % von 2.200 Gesamtstunden).

In beiden Studiengängen werden die Studierenden auf das „Neue Kommunale Finanzmanagement“ vorbereitet, allerdings in unterschiedlichem Maße.

Generalistenstudiengang

Im Generalistenstudiengang mit seinem juristischen Schwerpunkt werden die Studierenden im Pflichtbereich mit dem Buchführungssystem der Doppelte Buchführung in seiner Grundstruktur und seinem geschlossenen System vertraut gemacht. Sie beherrschen einfache Buchungen einschließlich der Abschlussbuchungen. Überlegungen zur Bilanzanalyse sind ihnen bekannt. Dieses Wissen ist klausurrelevant und ist Gegenstand der abschließenden Staatsprüfung.

Im weiteren Verlauf erweitern die Studierenden ihr Wissen auf dem Gebiet der Ermittlung des Materialaufwands und der Abschreibungen. Sie lernen unterschiedliche Systeme der Ermittlung des Materialverbrauchs und seiner Bewertung kennen. Bezüglich der Abschreibungen erfahren sie den Einfluss unterschiedlicher Abschreibungsverfahren und Abschreibungsdauern auf den Aufwand.

Im Pflichtbereich des Studiums werden rund 56 Stunden mit Bezug zum NKF vermittelt.

Für die Umstellung auf das NKF sind damit wesentliche Grundlagen gelegt.

Im weiteren Verlauf des Studiums stehen den Studierenden Möglichkeiten offen, durch bewusste Wahl unterschiedlicher Angebote ihr Wissen auf dem Gebiet des NKF zu vertiefen bzw. praktisch zu erproben.

Die Studierenden müssen

- ein Seminar im Umfang von 96 Stunden belegen, in der eine Seminararbeit anzufertigen ist,
- eine Projektarbeit in einem Zeitrahmen von 112 Stunden anfertigen und präsentieren, in der ein komplexes praktisches Problem in Zusammenarbeit mit der Praxis am Lernort Praxis zu bearbeiten ist,
- einen Vertiefungsbereich mit 200 Stunden wählen. Einer der Vertiefungsbereiche widmet sich dem Themengebiet „Haushalt, Wirtschaft, Finanzen“.

Seminar im Generalistenstudiengang

An einer Seminarveranstaltung, die im zweiten Studienjahr stattfindet und die unter ein bestimmtes Oberthema gestellt wird, nehmen in der Regel bis zu 16 Studierende teil. In der Seminarveranstaltung fertigen die Studenten eine Seminararbeit im Umfang von ca. 15 Seiten an und müssen ihre Arbeit mündlich den anderen Seminarteilnehmern präsentieren. Seminarveranstaltungen zum NKF eignen sich dazu, sich die theoretischen Grundlagen des NKF zu erarbeiten.

Projekt im Generalistenstudiengang

In einem gesonderten Projektstudium in einem Umfang von 10 Wochen im dritten Studienjahr beschäftigt sich ein aus Studierenden gebildetes Projektteam (von 2 bis 12 Personen) unter Betreuung einer an der Hochschule lehrenden Person mit einem Thema, das von den Kommunen gestellt wird, praxisbezogenen ist und mit der Fachhochschule abgesprochen werden muss.

Das Ergebnis wird schriftlich fixiert und präsentiert. Auf die Themenstellung haben somit die Kommunen direkten Einfluss und können Themen zum NKF stellen. Als Themen bieten sich beispielsweise an: Bewertung einzelner bebauter oder unbebauter Grundstücke, Erfassung und Bewertung von Infrastrukturvermögen, Erarbeitung von Inventurrichtlinien, Zeitplänen usw.

An jeder Abteilung gibt es Projektbeauftragte, die den Kommunen bei der Themenstellung behilflich sein können. Die Namen der Projektbeauftragten können dem Adressenteil am Ende der Broschüre entnommen werden.

Vertiefungsbereich im Generalistenstudiengang

Ebenfalls im dritten Studienjahr müssen die Studierenden einen Vertiefungsbereich mit einem Gesamtumfang von 200 Stunden wählen. Einer der fünf Vertiefungsbereiche deckt das Gebiet „Haushalt, Wirtschaft, Finanzen“ ab. Dabei wird das Grundlagenwissen zur doppelten Buchführung vertieft, Grundkenntnisse zum NKF (den drei Komponenten des NKF, zur Geschlossenheit des Systems, zur Aussagefähigkeit des NKF) vermittelt sowie Unterschiede zur Kameralistik aufgezeigt. Der Vertiefungsbereich ist mit einem Leistungsnachweis versehen.

Bei Studierenden, die den Vertiefungsbereich „Haushalt, Wirtschaft, Finanzen“ gewählt haben, kann auf die Grundlagenvermittlung zum NKF im Rahmen von Fortbildungsmaßnahmen verzichtet werden.

Studiengang Verwaltungsbetriebswirtschaftslehre

Der Studiengang hat im Gegensatz zum Generalistenstudiengang eine betriebswirtschaftliche Ausrichtung. Zu den gelehrtten Fächern gehören beispielsweise Grundlagen der öffentlichen Betriebswirtschaftslehre, Rechnungssysteme, Kostenrechnung, Investition und Finanzierung sowie als Wahlmöglichkeiten Rechnungswesen oder Controlling. Das vermittelte Wissen in den betriebswirtschaftlichen Fächern geht weit über das im

Generalistenstudiengang vermittelte Wissen hinaus. Über die Grundzüge der Doppelten Buchführung hinaus können Absolventen dieses Studienganges auch schwierigere Buchungsvorgänge bewältigen. Sie kennen einfache Bewertungsregeln, die handelsrechtlichen Wahlrechte und die handelsrechtliche Gliederung der Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung.

Die Grundlagen des NKF (Drei-Komponenten-System, Teilergebnis- und Teilfinanzrechnung, Planung und Bewirtschaftung, Gesamtzusammenhang) sind bekannt. Diese Themen sind prüfungsrelevant.

Im weiteren Verlauf des Studiums stehen den Studierenden Möglichkeiten offen, durch bewusste Wahl bestimmter Angebote ihr Wissen auf dem Gebiet des NKF zu vertiefen bzw. praktisch zu erproben.

Die Studierenden müssen

- ein Seminar belegen, in der eine Seminararbeit anzufertigen ist,
- eine Projektarbeit anfertigen und präsentieren, in der ein komplexes praktisches Problem in Zusammenarbeit mit der Praxis am Lernort Praxis zu bearbeiten ist.

Seminar im Studiengang Verwaltungsbetriebswirtschaftslehre

Auch im Studiengang Verwaltungsbetriebswirtschaftslehre müssen die Studierenden an einer Seminarveranstaltung teilnehmen. Generell gilt das im Generalistenstudiengang Gesagte. Aufgrund der Ausrichtung des Studiums liegt der Schwerpunkt der gewählten Seminarveranstaltungen im betriebswirtschaftlichen Bereich. Seminarveranstaltungen zum NKF eignen sich dazu, die theoretischen Kenntnisse zum NKF an speziellen Fragestellungen zu vertiefen. Bereits im letzten Jahr wurden an der FHÖV Seminare zum Themenbereich NKF angeboten.

Projekt im Studiengang Verwaltungsbetriebswirtschaftslehre

Ebenso wie im Generalistenstudiengang gibt es im Studiengang Verwaltungsbetriebswirtschaftslehre ein gesondertes Projektstudium im Umfang von 10 Wochen im dritten Studienjahr. Generell gilt das oben zum Projektstudium im Generalistenstudiengang Gesagte. Aufgrund des höheren Anteils betriebswirtschaftlicher Fächer in den vorausgegangenen Studienabschnitten verfügen die Verwaltungsbetriebswirtschaftsstudierenden im Vergleich zu den Generalisten über bes-

seres betriebswirtschaftliches Wissen, wenn sie das Projektstudium aufnehmen.

Auf die Themenstellung haben die Kommunen direkten Einfluss und können Themen zum NKF stellen.

Als Themen bieten sich beispielsweise an: Bewertung einzelner bebauter oder unbebauter Grundstücke, Erfassung und Bewertung von Infrastrukturvermögen, Erarbeitung von Inventurrichtlinien, Zeitplänen usw.

Bezüglich der Projektbeauftragten bitten wir Sie, die Ausführungen für die Generalisten zu beachten.

Ihre Ansprechpartner der FHöV

Abteilungsort	Telefonzentrale	Projektbeauftragter
Abt. Bielefeld	Tel.: 0521/1062674	Herr RD Haurand
Abt. Duisburg	Tel.: 0203/778570	N.N.
Abt. Gelsenkirchen	Tel.: 0209/16590	Herr RD Grossmann
Abt. Hagen	Tel.: 02334/90680	Herr RD Schulte
Abt. Köln	Tel.: 0221/9126520	Herr ORR Sprenger-Menzel
Abt. Münster	Tel.: 0251/28590	Herr Prof. Dr. Bruns

Literaturhinweise zum NKF

Grundlegende Einführungsliteratur

- Corsten, H. (Hrsg.): Lexikon der Betriebswirtschaftslehre, 2. Aufl., München/Wien, 1993
- Schmolke, S./ Deitermann, M.: Industrielles Rechnungswesen (IKR), 27. Aufl., Darmstadt, 1999
- Wöhe, G.: Einführung in die allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 19. überarb. und erw. Auflage, München, 1996
- Wöhe, G. / Kußmaul, H.: Grundzüge der Buchführung und Bilanztechnik, 1. Aufl., München, 1991

Vertiefende Literatur

- Baetge, J.: Bilanzen, 4., überarb. Aufl., Düsseldorf, 1996
- Budäus, D., Küpper, W., Steitferdt, L.: (Hrsg.) Neues öffentliches Rechnungswesen: Stand und Perspektiven, 1. Aufl., Wiesbaden, 2000
- Budde, W. D. u.a.: Beck'scher Bilanzkommentar, 4. Neubearb. Aufl., München, 1999
- Lüder, K. u.a.: Praxiseinführung des Neuen Kommunalen Rechnungswesens (Speyerer Verfahren), Stuttgart, 1998 (Schriftenreihe des Innenministeriums Baden-Württemberg zum kommunalen Haushalts- u. Rechnungswesen, Heft 4)
- Modellprojekt "Doppischer Kommunalhaushalt in NRW" (Hrsg.) Neues Kommunales Finanzmanagement: betriebswirtschaftliche Grundlagen für das doppelte Haushaltsrecht, Erstaufg., Freiburg (Breisgau)/München/Berlin, 2002

In diesem Buch hat das Modellprojekt alle Ergebnisse dokumentiert, die dem Landesgesetzgeber in Nordrhein-Westfalen als Grundlage für den Gesetzentwurf vorge schlagen werden sollen. Es wurde von sechs Kommunen und einem Kreis unter Beteiligung des Innenministeriums und der Mummert + Partner Unternehmensberatung erar beitet. Es ist erschienen im Haufe Verlag und kann über den Buchhandel (oder die Internetseite des Modellprojekts auch online) bezogen werden.

Die Studieninstitute in NRW

**Leitstelle der Studieninstitute für kommunale
Verwaltung und der Sparkassen-Adademien in
NRW , Lindenallee 13-17
50968 Köln**

**Referentin: Birgitt Collisi
Vors. Landrat Pixa
Tel.: 0221/3771120
Fax: 0221/377 1128**

Studieninstitut für kommunale Verwaltung Aachen
Kaiserstr. 50
52134 Herzogenrath-Kohlscheid
Ltd. Verwaltungsdirektor Galke
Tel.: 02407/800790
Fax: 02407/800799

Studieninstitut für kommunale Verwaltung in
Ostwestfalen-Lippe
Rohrteichstr. 71
33602 Bielefeld
Ltd. Direktor Karl-Michael Reineck
Tel.: 0521/512080 od.
513446
Fax: 0521/513390
<http://www.sti-owl.de>
epost@sti-owl.de

Westfälisch-Märkisches Studieninstitut für kom-
munale Verwaltung in Dortmund
- Zweiganstalt Bochum -
Wittener Srr. 61
44789 Bochum
StVD i. Schuldienst Heinz Grundig
Tel.: 0234/33394-26/27
Fax: 0234/33394-55
amt11@bochum-de

Westfälisch-Märkisches Studieninstitut für kom-
munale Verwaltung in Dortmund
Königswall 44-46
44137 Dortmund
Ltd. Direktor Klaus-Jochen Lehmann
Tel.: 0231/50-24941
Fax: 0231/50-26172
kjlehmann@stadtdo.de
vklose@stadtdo.de

Studieninstitut für kommunale Verwaltung im
Zentrum für Personalentwicklung Düsseldorf
Lacombletstr. 9
40239 Düsseldorf-Derendorf
Ltd. Direktor Peter Ley
Tel.: 0211/89-95910 od. -95911
Fax: 0211/89-29023
<http://www.duesseldorf.de>
Studieninstitut@duesseldorf.de

Institut für Aus- und Fortbildung/Studieninstitut
Lüderitzallee 27
47049 Duisburg
Herr Lambertz
Tel.: 0203/283-2388 od. -2389
Fax: 0203/283-4536

Studieninstitut für kommunale Verwaltung Em-
scher-Lippe
Schillerstr. 26
46282 Dorsten
Ltd. Direktor Schmitz
Tel.: 02362/9191-0 od. 9191-12
Fax: 02362/91-9125
vsi@wrd.de

Studieninstitut für kommunale Verwaltung der
Stadt Essen
Maxstr. 56
45121 Essen
Bernhard Böckhorst
Tel.: 0201/88-11010
Fax: 0201/88-11613
berhard.Boeckhorst@studieninstitut.essen.de

Südwestfälisches Studieninstitut für komm. Ver-
waltung
Roggenkamp 10-12
58093 Hagen
Studienleiter Herbert Heidler
Tel.: 02331/9518-50
Fax: 02331/587970

Rheinisches Studieninstitut für komm. Verwaltung
in Köln
Alteburger Str. 359-361
50968 Köln-Bayenthal
Ltd. Kreisrechtsdirektorin Patricia Florak
Tel.: 0221/93766-3 od. 93766-58
Fax: 0221/93766-50
daniela.Winkel@rheinstud.de

Studieninstitut für kom.m Verwaltung Niederrhein
Postfach 10 21 25
47721 Krefeld
Wilfred Esser
Tel.: 02151/861370-1374,1376
Fax: 02151/861375
skv@krefeld.de

Westf. Studieninstitut für komm. Verwaltung
Stühmerweg 10
48147 Münster
Studienleiter Dr. Dieter Büter
Tel.: 0251/92807-0 od. -16
Fax: 0251/92807-30
info.ms@studieninstitut-muenster.de

Studieninstitut für komm. Verwaltung Hellweg-
Sauerland in Soest
Aldegrewerwall 24
59494 Soest
Ltd. Verbandsrechtsdirektor Wolfgang Baie
Tel.: 02921/36410 od. 3641-20
Fax: 02921/364130
info@studieninstitut-soest.de

Berg. Studieninstitut für komm. Verwaltung
Obergrünwalder Str. 27
42103 Wuppertal-Elberfeld
Studienleiter Städt. Oberrechtsrat Dirk Neuhold
Tel.: 0202/3100-68 od. -60
Fax: 0202/100-66
info@bsi-wupertal.de

Für Ihre Fragen

Ansprechpartner/innen in den Modellkommunen

Stadt Brühl

Herr Otto Kuhl,
Kämmerei
Telefonnummer: 02232/79 3040

Stadt Dortmund

Herr Hartmann,
Personalamt
Telefonnummer: 0231/50 22892

Landeshauptstadt Düsseldorf

Herr Wolfgang Ostuni,
Amt für Personalservice und
Zentrale Dienste
Telefonnummer: 0211/89 21529

Kreis Gütersloh

Herr Ingo Tiemann,
Zentrales Controlling
Telefonnummer: 05241/85 1077

Gemeinde Hiddenhausen

Frau Jutta Schnitker, Hauptamt
Telefonnummer: 05221/964 344

Stadt Moers

Herr Wolfgang Thoenes,
Amt für Finanzen und Beteiligungen
Telefonnummer: 02841/201 360

Stadt Münster

Herr Georg Heggemann,
Personalamt
Telefonnummer: 0251/492 1104

Impressum

Herausgeber:

Projektteam Broschüre im Rahmen des Modellprojekts
doppischer Kommunalhaushalt
c/o Innenministerium NRW
Haroldstr. 5
40213 Düsseldorf

Beiträge:

Innenministerium NRW, Stadt Dortmund, Landes-
hauptstadt Düsseldorf, Gemeinde Hiddenhausen,
Kreis Gütersloh, Stadt Münster, Kommunale Studien-
institute NRW, FHöV NRW.

Redaktion und Gestaltung:

Innenministerium NRW
Holger Bongers
Stadt Münster
Olaf Reimann
Mummert + Partner Unternehmensberatung AG
Philipp Häfner

Internet:

www.neues-kommunales-finanzmanagement.de
www.im.nrw.de

Alle Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Nach-
druck und Vervielfältigung –auch auszugsweise– nur
mit Genehmigung des Herausgebers zulässig.