



Institut für öffentliche Verwaltung Nordrhein-Westfalen

Hochdahler Str. 280, 40724 Hilden, Tel. 02103 / 491 - 0

Lehrinhalteplan

für den Lehrgang

„Leitungsaufgaben und Wirtschaftlichkeit“

der Fachreferendare

Lehrinhalteplan für den Lehrgang „Leitungsaufgaben und Wirtschaftlichkeit“

1. Lehrgangswochen: „Wirtschaftlichkeit“

36 Std.

Fach 1 a): Das Neue Steuerungsmodell (NSM)

6 Std.

Lernziele	Lehrinhalte
Die Referendare sollen...	
Elemente der Neuen Behördensteuerung kennen	Produktbeschreibungen, Zielvereinbarungen, Berichtswesen, Kennzahlen, Controlling
Voraussetzungen und Auswirkungen für die Organisation erarbeiten	Dezentrale und zentrale Ressourcenverwaltung Budgetierung und Haushaltsrecht
Chancen und Risiken des NSM einschätzen	Umsetzungsmöglichkeiten, Effizienz der Verwaltung
Bedeutung der Neuen Behördensteuerung für die Rolle der Führungskräfte erkennen.	Rolle der Führungskraft im NSM

Fach 2: Haushalts-, Rechnungs- und Kassenwesen unter Einbeziehung betriebswirtschaftlicher Methoden

20 Std.

1 b) Haushalts-, Rechnungs- und Kassenwesen

10 Std.

Lernziele	Lehrinhalte
Die Referendare sollen...	
Aufgaben, Ziele und Bedeutung der Öffentlichen Finanzwirtschaft für die Volkswirtschaft kennen	Begriff der Öffentlichen Finanzwirtschaft (ÖFW) Aufgaben und Ziele der ÖFW Position in der Volkswirtschaft
Steuerarten kennen; den horizontalen und vertikalen Finanzausgleich kennen	Länderfinanzausgleich Kommunaler Finanzausgleich
den Haushaltskreislauf kennen	Haushaltskreislauf
Gliederung des Haushalts kennen	Haushaltssystematik
die wichtigsten Haushaltsgrundsätze kennen und ihre Bedeutung bei der Reform der Verwaltung beurteilen	Haushaltsgrundsätze Neue Steuerung und das Haushaltsrecht: Darstellung von Abhängigkeiten, u.a. Aufgabe der Rechnungshöfe

1 c) Kostenrechnung

10 Std.

Lernziele	Lehrinhalte
Die Referendare sollen...	
Bedeutung und Struktur des Rechnungswesens in der öffentlichen Verwaltung kennen und in Beziehung zum Haushaltsrecht setzen können	Gliederung des Rechnungswesens
Grundbegriffe der Kostenrechnung erläutern können	Wirtschaftlichkeit und Wirtschaftlichkeitsprinzip; Begriffe Kosten und Leistung; Abgrenzung: Ausgabe, Aufwand, Kosten, Einnahme, Ertrag, Leistung
Einsatzmöglichkeiten der doppelten Buchführung sowie die Hauptunterschiede zur Kameralistik kennen	Grundelemente doppelter Buchführung; Grundelemente der Verwaltungskameralistik, erweiterte Kameralistik
Bildung von Kostenarten, -stellen und -trägern kennen und ihren Einsatz in der öffentlichen Verwaltung erläutern	Kostenartenrechnung, Erarbeitung der wichtigsten Kostenarten, Bildung von Kostenstellen, Betriebsabrechnungsbogen (BAB), Kostenträgerrechnung, Verfahren der Kostenträgerstückrechnung
Einsatzmöglichkeiten und Relevanz von Investitions- und Finanzierungsrechnungen bei Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen (§ 7 LHO) erkennen	Beispielhafte statische und dynamische Wirtschaftlichkeitsrechnungen (Kostenvergleichs-, Amortisations-, Annuitätenmethode)
Bedeutung der Nutzen-Kosten-Methoden einschätzen und Nutzwertanalysen auf einfache Fälle anwenden können	Nutzen-Kosten-Methoden (z.B. Kosten-Nutzen-Analyse, Nutzwertanalyse, offene Bewertungsverfahren, Risikoanalysen, Empfindlichkeitsprüfungen)

Lernziele	Lehrinhalte
Die Referendare sollen...	
Grundbegriffe der Organisation kennen und die Interaktion der verschiedenen Elemente der Organisation (Aufgabe, Mensch, Sachmittel) aufzeigen können	Begriffe der Organisation, Elemente der Organisation und ihre Beziehungen
die Struktur der Aufbauorganisation ableiten, verschiedene Formen und deren Merkmale kennen (Linien-, Stab-, Matrixorganisation) und bewerten	Strukturierungskriterien der Aufbauorganisation Organisationsformen in der öffentlichen Verwaltung
Formen der Ablauforganisation kennen, Techniken der Ablaufdarstellung erläutern und Anwendungsfelder beispielhaft benennen	Arbeitsteilung und ihre Darstellung, Ablaufgestaltung, verschiedene Techniken der Ablaufdarstellung (u.a. Blockdiagramm, Netzplan) Planungsmethoden und -techniken
Merkmale und Ziele einer Organisationsuntersuchung kennen und hinsichtlich der Einsatzmöglichkeiten beurteilen	Ziele einer Organisationsuntersuchung Phasen und Methoden einer Organisationsuntersuchung
das Neue Steuerungsmodell (NSM) als Einflussgröße auf die Ablauf- und Aufbauorganisation erkennen	Voraussetzungen und Folgen des NSM für die Organisation der öffentlichen Verwaltung Das Geschäftsprozessmodell in der öffentlichen Verwaltung

Fach 3: Informationstechnik

3 Std.

Lernziele Die Referendare sollen...	Lehrinhalte
die Bedeutung der Software, ihre Möglichkeiten und Grenzen innerhalb der öffentlichen Verwaltung einschätzen können.	Standard- und Spezialsoftware in der öffentlichen Verwaltung Anforderungen, die an die IT gestellt werden müssen.
Auswirkungen des IT-Einsatzes auf Organisation und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einschätzen	Veränderungen der Aufbau- und Ablauforganisation durch IT Informationstransfer durch neue Kommunikationstechnologien Auswirkungen für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Fach 5: Personalwirtschaft

3 Std.

Lernziele	Lehrinhalte
Die Referendare sollen...	
verschiedene Funktionen der Personalwirtschaft kennen	Personalbedarfsplanung, Personalbeschaffungsplanung, Personalentwicklungsplanung, Personalstrukturplanung
Grundkenntnisse der Personalbemessung kennen und auf die Praxis übertragen können	Methoden der Personalbedarfsberechnung
Notwendigkeit und Bedeutung der Qualifikation am Arbeitsplatz erkennen Personalentwicklungsmaßnahmen kennen	Formen der Weiterbildung (on-the job, off-the-job)
grundlegende Abhängigkeiten zwischen Führung und Leistung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kennen	Motivation, kooperatives Führen (kurzer Exkurs als Überleitung zu Fach 6)

2. Lehrgangswochen: **Leitungsaufgaben**

36 Std.

Fach 6: Grundsätze für die Zusammenarbeit und Führung in der modernen Verwaltung

Lernziele	Lehrinhalte
Die Referendare sollen...	
Grundkenntnisse der Menschenführung erwerben	Individual- und Gruppenverhalten im Arbeitsprozess, Leistungsmotivation, Kritikfähigkeit, Kommunikation, Konfliktbehandlung, Führungsstile (insbes. kooperativer Führungsstil)
Methoden der Mitarbeiterführung kennen und exemplarisch erproben	Ziele und Rahmenbedingungen, Theorie und Praxis der Zielvereinbarung, Motivation und Konfliktbewältigung (Mitarbeitergespräche etc), Möglichkeiten kooperativer Arbeitsformen, Information, Delegation, Beurteilungswesen
Techniken der Kommunikation kennen	Besprechungstechnik, Verhandlungsführung, Techniken der Darstellung, Öffentlichkeitsarbeit