

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|------|
| Vorwort | XVII |
| Autoren | XIX |
| A Entscheidungsorientiertes öffentliches (kommunales) Haushalts- und Rechnungswesen als Grundlage der Steuerung des Verwaltungshandelns | 1 |
| I Grundfragen des doppischen Haushalts- und Rechnungswesens deutscher Kommunen | |
| a Das kamerale und doppische Haushalts- und Rechnungswesen: Grundzüge und Funktionen sowie Aussagekraft und Probleme im kritischen Vergleich <i>Arnim Goldbach</i> | 1 |
| 1. Situation und Problemstellung sowie Aufbau der Arbeit | 1 |
| 2. Kameralistik und Doppik im Sachvergleich | 2 |
| 2.1. Ein Beispiel zum Vergleich | 2 |
| 2.2. Grundzüge der Kameralistik | 4 |
| 2.3. Grundzüge der Doppik | 5 |
| 2.4. Zusammenfassung des Sachvergleichs „Kameralistik vs. Doppik“ | 8 |
| 3. Kameralistik und Doppik im kritischen Vergleich | 9 |
| 3.1. Informations- und Steuerungsdefizite der Kameralistik | 9 |
| 3.2. Informations- und Steuerungsdefizite der Doppik | 10 |
| 4. Was will die Gesamtreform zum kommunalen Haushaltsrecht? | 12 |
| Literatur | 14 |
| b Nachhaltigkeit und öffentliche Finanzen <i>Rainer Beedgen</i> | 17 |
| 1. Ausgangslage/Motivation | 17 |
| 2. Begriff der Nachhaltigkeit | 19 |
| 3. Verschuldung der öffentlichen Haushalte | 20 |
| 4. Kameralistik/Doppik | 25 |
| 5. Ansätze zur Schuldenbegrenzung | 28 |
| 6. Fiskalische Nachhaltigkeit..... | 29 |
| Literatur | 32 |

| | | |
|----|---|----|
| c | Organisationsfragen zur Führung des doppelten Rechnungswesens | |
| | <i>Kai Kühner</i> | 33 |
| | 1. Problemstellung | 33 |
| | 2. Anforderungen an die Buchhaltung und die Bücher der doppelten Buchführung (Doppik) von Kommunen | 34 |
| | 3. Aufgabenfelder der Buchführungsbereiche..... | 36 |
| | 4. Gestaltung der Buchungsabläufe innerhalb der Kommune: zentral oder dezentral? | 40 |
| | Literatur | 44 |
| d | Zwei Erklärungs- und Vermittlungsmodelle für Qualifizierungen zur Doppik im sachlichen und kritischen Vergleich | |
| | <i>Arnim Goldbach</i> | 45 |
| | 1. Problemstellung und Sachzusammenhang..... | 45 |
| | 2. „Bilanzmethode“ und „Wertstrommethode des instrumentellen Rechnungswesens“ im Sachvergleich..... | 47 |
| | 2.1. Grundzüge der Bilanzmethode | 47 |
| | 2.2. Grundzüge der Wertstrommethode bzw. der wertinstrumentellen Vermittlungsmethode | 48 |
| | 2.3. Zusammenfassender Vergleich | 51 |
| | 3. „Bilanzmethode“ und „Wertstrommethode des instrumentellen Rechnungswesens“ im kritischen Vergleich..... | 52 |
| | 3.1. Vorzüge und Kritik der Bilanzmethode | 52 |
| | 3.2. Vorzüge und Kritik der Wertstrommethode nach dem wertinstrumentellen Rechnungswesen | 53 |
| | 4. Abschließendes Fazit mit Empfehlungen..... | 55 |
| | Literatur | 57 |
| II | Erste „doppische“ Eröffnungsbilanz: Organisation, Grundsystem, Bedeutung | |
| | <i>Kai Kühner</i> | 59 |
| | 1. Bedeutung einer kommunalen Eröffnungsbilanz..... | 59 |
| | 2. Organisatorische und methodische Fragen der ordnungsgemäßen Erstellung einer (ersten) Eröffnungsbilanz | 60 |
| | 3. Wertgrundsätze und Bewertungsfragen | 64 |
| | 4. Strukturierungsfragen zur Erstbilanzierung..... | 66 |
| | 5. Funktionen der Eröffnungsbilanz | 67 |
| | Literatur | 71 |

III Grundlagen der doppischen Haushaltsplanung

| | | |
|---|---|-----|
| a | Produktorientierte Haushaltsplanung: Ergebnis- und Finanzplan/-haushalt | |
| | <i>Kerstin Zähle</i> | 73 |
| | 1. Einleitung | 73 |
| | 2. Aufbau und Inhalte des Haushaltsplans | 73 |
| | 2.1 Aufbau und Inhalte des Ergebnisplans/ -haushaltes | 74 |
| | 2.2 Aufbau und Inhalte des Finanzplans/ -haushaltes | 78 |
| | 2.3 Aufbau und Inhalte der Teilpläne/-haushalte | 79 |
| | 3. Zusammenfassende Abschlussbemerkungen..... | 83 |
| | Literatur | 84 |
| b | Gestaltung eines steuerungsgeeigneten Budgetie- rungssystems für den kommunalen Haushalt | |
| | <i>Dieter Grommas</i> | 85 |
| | 1. Einleitung | 85 |
| | 2. „Externe Budgetierung“ und „Interne Budgetierung“ | 86 |
| | 3. Ziele der Budgetierung und einzuhaltende Nebenbedingungen | 87 |
| | 4. Entscheidungsprobleme bei der Konzeption eines Budgetierungssystems | 89 |
| | 4.1 Entscheidungsprobleme bei der Gestaltung des Budgetsystems | 89 |
| | 4.2 Entscheidungsprobleme bei der Gestaltung des Budgetierungsprozesses | 90 |
| | 4.3 Entscheidungsprobleme bei der Budget- bemessung | 91 |
| | 5. Gestaltungsempfehlungen..... | 92 |
| | 5.1 Gestaltungsempfehlungen zum Budgetsystem | 92 |
| | 5.2 Gestaltungsempfehlungen zum Budgetie- rungsprozess | 93 |
| | 5.3 Gestaltungsempfehlungen zur Budgetbemessung | 95 |
| | 6. Zusammenfassende Abschlussbemerkungen..... | 96 |
| | Literatur | 98 |
| c | Beispiel für eine konkrete Haushaltsplanung in Niedersachsen: Gemeinde Katlenburg-Lindau | |
| | <i>Heinz Zietlow</i> | 101 |
| | 1. Strukturdaten der Gemeinde Katlenburg-Lindau..... | 101 |
| | 2. Wann wird geplant? – Zeitplan für den Haushalts- beschluss | 102 |
| | 3. Was wird beplant? – Die Planungsobjekte des Haushaltsplans..... | 105 |

| | | |
|-----------|---|-----|
| 4. | Was wird beraten? – Die Beratungsteile des Haushaltsplans | 108 |
| 5. | Was wird beschlossen? Die Beschlussteile des Haushaltsplans | 109 |
| 6. | Elemente der optimierten „Top-Down Planung“ | 110 |
| 7. | Beispiele aus den Planunterlagen | 111 |
| | Literatur | 112 |
| d | „Ziele und Kennzahlen“ zur Planung, Steuerung und Erfolgskontrolle des kommunalen Haushalts <i>Arnim Goldbach</i> | 113 |
| 1. | Problemstellung und Bedeutung des Themas | 113 |
| 2. | „Ziele und Kennzahlen“ für ein konkretes kommunales Produkt – am Beispiel des Produkts „Dorfgemeinschaftshäuser (DGH)“ der Gemeinde Katlenburg-Lindau auf der Basis des Konzepts einer (öffentlichen) Balanced Scorecard (BSC)..... | 114 |
| 3. | Einige steuerungsgeeignete Auswertungsmöglichkeiten der BSC „DGH Katlenburg-Lindau“ | 117 |
| 4. | BSC als Instrument zur strategischen Verwaltungssteuerung durch Politik und Verwaltungsmanagement | 120 |
| 5. | „Ziele und Kennzahlen“ als Gegenstand des Jahresabschlusses und der Prüfung?!..... | 121 |
| 6. | Zusammenfassende Handlungsempfehlungen..... | 122 |
| | Literatur | 124 |
| IV | Der doppische Jahresabschluss | |
| a | Ausgewählte Ansatz- und Bewertungsfragen zum Jahresabschluss am Beispiel der Bildung von Rückstellungen im kommunalen Haushalts- und Rechnungswesen <i>Andreas Lasar</i> | 125 |
| 1. | Einleitung..... | 125 |
| 2. | Funktion und Wirkung von Rückstellungen im Haushalts- und Rechnungswesen | 126 |
| 3. | Ansatz- und Bewertungsfragen einzelner Rückstellungsarten | 127 |
| 3.1 | Pensionsrückstellungen | 127 |
| 3.2 | Drohverlustrückstellungen | 129 |
| 3.3 | Instandhaltungsrückstellungen | 131 |
| 3.4 | Rückstellungen im Rahmen des Finanzausgleichs | 133 |
| 4. | Zusammenfassung..... | 134 |
| | Literatur | 136 |

| | | |
|---|--|-----|
| b | Jahresabschlussanalyse: Welche Steuerungsmöglichkeiten ergeben sich aus dem kommunalen Jahresabschluss? – Beispiel eines konkreten Zeitvergleichs (Niedersachsen) <i>Arnim Goldbach</i> | 141 |
| | 1. Problemstellung und Ausgangssituation | 141 |
| | 2. Entscheidungsorientiertes Kennzahlenmanagement: eine zwingende erste Voraussetzung für eine begründete Handhabung von Kennzahlen | 142 |
| | 3. Darstellung und Interpretation ausgewählter Jahresabschlussinformationen im Zeitvergleich – eine Form der kennzahlengestützten Jahresabschlussanalyse | 144 |
| | 3.1. Ansatz einer kennzahlengestützten Jahresabschlussanalyse in entscheidungsorientierter Perspektive | 144 |
| | 3.2. Ausgewählte entscheidungsorientierte Schlussfolgerungen, Steuerungsansätze und Handlungsempfehlungen aus der kennzahlengestützten Jahresabschlussanalyse für die Kommune | 149 |
| | 3.3. Ausgewählte Schlussfolgerungen, Steuerungsansätze und Handlungsempfehlungen aus der kennzahlengestützten Jahresabschlussanalyse für den Gesetz- und Verordnungsgeber | 149 |
| | 4. Zusammenfassende Entscheidungshilfen und Handlungsempfehlungen zum Umgang mit Kennzahlen..... | 153 |
| | Literatur | 155 |
| c | Prüfung des doppischen Jahresabschlusses: Neue Anforderungen, Ansätze und Probleme <i>Berta Diekhaus</i> | 157 |
| | 1. Neue Anforderungen an die Abschlussprüfung doppischer Jahresabschlüsse..... | 157 |
| | 2. Prüfungsansätze und Probleme im Rahmen der Prüfung doppischer Jahresabschlüsse | 159 |
| | 2.1. Mehr Effektivität der Rechnungsprüfung durch Schwerpunktbildung | 159 |
| | 2.2. Ziele und Kennzahlen | 159 |
| | 2.3. KLR/interne Leistungsverrechnung | 160 |
| | 2.4. Aussagen zur Wirtschaftlichkeit | 160 |
| | 2.5. Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung (GoB) | 161 |
| | 2.6. Risikoanalyse | 161 |
| | 3. Fazit..... | 163 |

| | | |
|----------|---|-----|
| 4. | Beispiele/Handlungsempfehlungen | 165 |
| 4.1 | Ziele und Kennzahlen | 165 |
| 4.2 | KLR/interne Leistungsverrechnung | 166 |
| 4.3 | Haushaltssicherung/dauernde Leistungs- fähigkeit | 167 |
| | Literatur | 169 |
| d | EPSAS – European Public Sector Accounting Standards – eine Chance für eine harmonisierte Rechnungslegung in Europa? <i>Andrea Stertz</i> | 171 |
| 1. | Problem und Anlass der Untersuchung..... | 171 |
| 2. | Einleitung..... | 172 |
| 3. | Was sind die International Public Sector Account- ing Standards (IPSAS) ? | 172 |
| 4. | Zur Frage der Eignung der IPSAS in den EU-Mit- gliedsstaaten | 175 |
| 5. | Von IPSAS zu EPSAS | 176 |
| 6. | Accrual Accounting – Best Practice und Umset- zungsstand in der EU | 177 |
| 7. | Kommunale Beispiele zu IPSAS..... | 180 |
| 8. | Schlussfolgerungen..... | 183 |
| | Literatur | 185 |
| V | Der kommunale Gesamtabschluss | |
| a | Funktion und Nutzen des Gesamtabschlus- ses für das kommunale Management <i>Andreas Lasar</i> | 187 |
| 1. | Einleitung..... | 187 |
| 2. | Rechtliche Grundlagen und Systematik des Gesamtabschlusses | 187 |
| 3. | Stand der Einführung des Gesamtabschlusses in der kommunalen Praxis | 188 |
| 4. | Nutzen des Gesamtabschlusses für den kommun- alen Konzern | 189 |
| 4.1 | Informationen über die wirtschaftliche Lage des kommunalen Konzerns | 189 |
| 4.2. | Steuerung des kommunalen Konzerns | 190 |
| 5. | Gestaltung und Erweiterung des Gesamtabschlusses..... | 192 |
| 5.1. | Inhalt und Struktur des Konsolidierungs- berichts | 192 |
| 5.2 | Bildung von Produktbereichen auf Konzern- ebene durch Segmentierung | 194 |
| 6. | Fazit..... | 195 |
| | Literatur | 197 |

| | | |
|-----------|---|-----|
| b | Entscheidungsfeld „Kommunaler Gesamtabschluss“ – Zur Entwicklung und Aussagekraft eines „konsolidierten Gesamtabschlusses“ mit beispielhaften Bezügen <i>Arnim Goldbach</i> | 199 |
| | 1. Ausgangssituation und Problem..... | 199 |
| | 2. Steuerungsansätze auf der Ebene der Konstruktion eines Gesamtabschlusses | 201 |
| | 2.1. Steuerungsmöglichkeiten bei der Erstellung der „Pflichtbestandteile“ des Gesamtabschlusses | 201 |
| | 2.2. Steuerungsmöglichkeiten bei der Erstellung der „Kürbestandteile“ des Gesamtabschlusses | 206 |
| | 3. Steuerungsansätze auf der Ebene der Auswertung eines Gesamtabschlusses | 208 |
| | 4. Allgemeine Schlussfolgerungen für die Kommune und den Gesetz- und Verordnungsgeber sowie für die Forschung | 210 |
| | Literatur | 212 |
| c | Der kommunale Gesamtabschluss: Voraussetzungen, Inhalte, Anforderungen und Vergleiche zum handelsrechtlichen Konzernabschluss am Beispiel der Gemeindeordnung Rheinland-Pfalz <i>Ralf Gerhards</i> | 215 |
| | 1. Motivation | 215 |
| | 2. Grundlagen | 215 |
| | 2.1 Doppik als Grundlage für die Erstellung eines kommunalen Gesamtabschlusses | 215 |
| | 2.2 Ziel eines kommunalen Gesamtabschlusses | 216 |
| | 2.3 Vorgaben der GemO Rheinland-Pfalz | 216 |
| | 3. Anforderungen an die kommunale Praxis..... | 224 |
| | 4. Personelle Voraussetzungen..... | 227 |
| | 5. Ausblick..... | 228 |
| VI | Grundsystem und ausgewählte steuerungsrelevante Fragen einer entscheidungsorientierten kommunalen Kosten- und Leistungsrechnung aus Sicht des Controllings <i>Arnim Goldbach</i> | 229 |
| | 1. Ausgangssituation zum Verständnis einer kommunalen Kosten- und Leistungsrechnung und Problemstellung | 229 |
| | 2. Ziele und Zwecke einer kommunalen (öffentlichen) Kosten- und Leistungsrechnung | 231 |
| | 3. Gesamtsystem einer öffentlichen (kommunalen) Kosten- und Leistungsrechnung | 233 |

| | | |
|-----------|--|------------|
| 4. | Ausgewählte zielorientierte Entscheidungsfelder zur Konstruktion einer „passgenauen“ öffentlichen Kosten- und Leistungsrechnung am Beispiel der kommunalen Ebene | 234 |
| 4.1. | KLR zur Beurteilung und Steuerung der Wirtschaftlichkeit | 234 |
| 4.2. | KLR zur Ermittlung von Herstellungswerten | 237 |
| 4.3. | KLR zur Gebührenkalkulation nach Kommunalem Abgaberecht | 238 |
| 4.4. | KLR für eine produktorientierte Haushaltsplanung | 239 |
| 4.5. | KLR zur Begründung betriebswirtschaftlicher Entscheidungen | 239 |
| 4.6. | KLR für kostenorientierte Verfahren der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung | 240 |
| 5. | Zusammenfassendes Fazit..... | 240 |
| | Literatur | 242 |
| B. | Informationstechnologie zur Unterstützung öffentlicher Entscheidungen | 245 |
| I | Erfolgsfaktoren einer „richtigen“ Software-Entscheidung für das Gelingen der Kommunalhaushaltsrechtsreform <i>Arnim Goldbach/Georgij Silberstein</i> | 245 |
| 1. | Bezug und Problemstellung sowie Aufbau des Beitrages | 245 |
| 2. | Die Einsatzfelder für eine „flächendeckende“ Software im System der Kommunalhaushaltsrechtsreform im Überblick..... | 246 |
| 3. | Erste Anforderungen und Bedingungen eines erfolgreichen Software-Einsatzes aus ausgewählten einschlägigen Rechtsvorschriften | 247 |
| 4. | Erfolgsfaktoren aus betriebswirtschaftlichen Erkenntnissen zur Reform des öffentlichen (kommunalen) Haushaltswesens..... | 249 |
| 5. | Erfolgsfaktoren aus praktischen Erfahrungen zur Umsetzung der Reform des öffentlichen (kommunalen) Haushaltswesens..... | 250 |
| | Literatur | 254 |
| II | Humboldt 2.0 – Acht Thesen zur Wissensvermittlung im 21. Jahrhundert <i>Ulrike Brecht</i> | 255 |
| | Motivation | 255 |
| | Acht Thesen zur Bildung im 21. Jahrhundert | 256 |

| | | |
|------------|---|-----|
| III | Business Intelligence: Neuer Impuls in öffentlichen Verwaltungen durch Big Data? | |
| | <i>Ralf Gerhards</i> | 269 |
| 1. | Informationsmanagement in öffentlichen Verwaltungen | 269 |
| 2. | Business Intelligence in öffentlichen Verwaltungen | 270 |
| 2.1 | Ansatz | 270 |
| 2.2 | Einsatzmöglichkeiten von Business Intelligence | 270 |
| 3. | „Big Data“ | 272 |
| 3.1 | Grundidee | 272 |
| 3.2 | Weitere Möglichkeiten und Grenzfelder Anwendung im öffentlichen Bereich | 272 |
| 4. | Ausblick..... | 273 |
| | Literatur | 275 |
| IV | Electronic Government | |
| | <i>Ralf Daum</i> | 277 |
| 1. | Grundlagen | 277 |
| 2. | Rechts- und Technikfragen von E-Government | 279 |
| 2.1 | Elektronische Akte und elektronische Signatur | 279 |
| 2.2 | Neuer Personalausweis und aktuelle Gesetzgebung | 281 |
| 3. | Auswirkungen auf Prozesse und Zusammenarbeit..... | 282 |
| 4. | Web 2.0 und Open Government..... | 285 |
| 5. | Ausblick | 286 |
| | Literatur | 288 |
| C. | Management und Controlling im öffentlichen Entscheidungsprozess | 291 |
| I | Die Anwendung betriebswirtschaftlicher Instrumente im öffentlichen Sektor, dargestellt am Beispiel von Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen | |
| | <i>Andreas Knaack</i> | 291 |
| 1. | Entscheidungsunterstützung bei der Verwendung finanzieller Mittel | 291 |
| 2. | Bestandsaufnahme der Vorschriftenlage | 293 |
| 2.1 | Bundeshaushaltsordnung | 293 |
| 2.2 | Verwaltungsvorschriften zur Bundeshaus- haltsordnung | 294 |
| 2.3 | Arbeitsanleitung des Bundesministeriums für Finanzen | 295 |

| | | |
|------------|--|-----|
| 2.4 | Ressortspezifische Ergänzungen | 296 |
| 2.4.1 | Rahmenrichtlinie des Bundesministeriums der Verteidigung | 296 |
| 2.4.2 | Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen des Bundes- ministeriums des Innern | 297 |
| 2.4.3 | Leitfaden Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen bei PPP-Projekten | 298 |
| 2.4.4 | Leitfaden Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen bei der Vorbereitung von Hochbaumaßnah- men des Bundes | 300 |
| 2.4.5 | Relevante Vorschriften des Bundesministeri- ums für Verkehr und digitale Infrastruktur | 302 |
| 3. | Wirkung der Regelungen | 303 |
| 4. | Erklärungsansätze | 305 |
| 5. | Schlussfolgerungen | 308 |
| | Literatur | 311 |
| II | Innovations- und Clusterstrategie in der Haupt- stadtregion Berlin-Brandenburg – Entwicklung und Ziele einer Wirtschaftsförderung der Zukunft | |
| | <i>Peter Eulenhöfer/Rolf Strittmatter</i> | 313 |
| 1. | Grundidee | 313 |
| 2. | Clustermanagement | 316 |
| 3. | Das Clusterprojekt der ZAB | 319 |
| 3.1 | Organisatorische Umsetzung | 319 |
| 3.2 | Reporting und Monitoring | 322 |
| 4. | Ausblick | 325 |
| III | Kommundarlehnen und kommunale Verschuldung – eine Analyse von Markt, Produkten und künftigen Entwicklungen | |
| | <i>Marcus Sidki</i> | 327 |
| 1. | Kommunale Verschuldung | 327 |
| 2. | Analyse des Status quo der Kommunalverschul- dung in Deutschland | 328 |
| 3. | Ökonomische Fundierung der Kommundarle- hensvergabe in Deutschland | 335 |
| 4. | Konsequenzen aus der Finanz- und Wirtschafts- krise auf die Kommunalverschuldung | 339 |
| a) | Konsequenzen (I): Veränderungen in der Bankenregulierung | 340 |
| b) | Konsequenzen (II): ist Kommunalrisiko immer noch kein Risiko? | 342 |
| 5. | Ausblick: Künftige Trends und Formen der kom- munalen Verschuldung | 344 |
| | Literatur | 347 |

| | | |
|-----------|---|-----|
| IV | Human Resource Management in öffentlichen Krankenhäusern: Herausforderungen der Zukunft | |
| | <i>Beate Land</i> | 349 |
| | 1. Motivation | 349 |
| | 2. Anforderungen | 351 |
| | 2.1 Weiterbildung heute | 351 |
| | 2.2 Familie und Beruf | 353 |
| | 2.3 Lösungsansätze für Kliniken | 354 |
| | 3. Wettbewerbsvorteile für Kliniken | 355 |
| | 3.1 Wettbewerbsvorteil „Strategische Personalentwicklung“ | 355 |
| | 3.2 Wettbewerbsvorteil „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“ | 358 |
| | 4. Ermittlung möglicher Handlungsfelder | 360 |
| | 5. Ausblick | 362 |
| | Literatur | 364 |
| V | Risikomanagement im Krankenhaus | |
| | <i>Ralf Gerhards</i> | 367 |
| | 1. Grundlagen | 367 |
| | 1.1 Risiko, Unsicherheit und Ungewissheit | 367 |
| | 1.2 Risikoreduktion durch Planung (Informationsbeschaffung) | 368 |
| | 1.3 Informationen im Krankenhausbereich | 369 |
| | 2. Impulse für ein Risikomanagement | 370 |
| | 2.1 Risikomanagement als Bestandteil wertorientierter Unternehmensführung | 370 |
| | 2.2 Corporate Governance | 370 |
| | 3. Grundlagen eines Risikomanagements im Krankenhaus | 371 |
| | 4. Ausbau des Risikomanagements zur wissensbasierten Entscheidungsunterstützung | 374 |
| | 4.1 Wissen und Management von Wissen | 374 |
| | 4.2 Verfahren zur Mustererkennung | 375 |
| | 4.3 Mustererkennungen im Krankenhaus | 376 |
| | 5. Ausblick | 377 |
| | Literaturverzeichnis | 378 |
| VI | Das Management und die Steuerung von kommunalen Krankenhäusern in der Bundesrepublik Deutschland | |
| | <i>Björn Maier</i> | 379 |
| | 1. Finanzierung von Krankenhäusern | 379 |
| | 2. Zielgerichtete Steuerung von Krankenhäusern | 380 |
| | 3. Managementaufgaben und Controlling | 381 |
| | 4. Entwicklung des Controllings in Krankenhäusern | 381 |

| | | |
|-------------|--|-----|
| 5. | Methoden und Instrumente des Controllings im Krankenhaus | 383 |
| 5.1 | Operatives Controlling zur wirtschaftlichen Steuerung | 383 |
| 5.2 | Strategisches Controlling zur Zukunftssicherung | 386 |
| 6. | Erfolgreiches Management und Controlling kommunaler Krankenhäuser | 388 |
| 7. | Ausblick..... | 389 |
| | Literatur | 391 |
| VII | Öffentliches Beschaffungs- und Vergabewesen | |
| | <i>Ralf Daum</i> | 393 |
| 1. | Bedeutung der Beschaffung in Wirtschaft und Verwaltung | 393 |
| 2. | Anforderungen an die Beschaffungstätigkeiten des öffentlichen Sektors | 393 |
| 3. | Regelungen des Vergaberechts..... | 394 |
| 4. | Vergabearten..... | 396 |
| 5. | Elektronische Vergabe..... | 397 |
| 6. | Herausforderungen im öffentlichen Vergabewesen..... | 399 |
| 7. | Ausblick..... | 401 |
| | Literatur | 403 |
| VIII | Eine „neue Rolle“ der Politik und der Bürger als Erfolgsfaktor für ein neues modernes Verwaltungsmanagement – am Beispiel des Bürgerhaushalts | |
| | <i>Gabriele Buchholz</i> | 405 |
| 1. | Inhalte und Anforderungen an ein modernes Verwaltungsmanagement | 405 |
| 2. | Der Bürgerhaushalt als Instrument eines modernen Verwaltungsmanagements | 407 |
| 2.1. | Darstellung der Ziele eines Bürgerhaushalts aus Sicht der Verwaltung, aus Sicht der Politik und aus Sicht der Bürger | 407 |
| 2.2. | Der Bürgerhaushalt – ein Widerspruch zwischen Begriff und Inhalt | 409 |
| 3. | Zusammenfassende Handlungsempfehlungen für das moderne Verwaltungsmanagement im Umgang mit dem Instrument „Bürgerhaushalt“ | 410 |
| | Literatur | 415 |
| IX | Projektmanagement in der Öffentlichen Verwaltung | |
| | <i>Frank Weise</i> | 417 |
| 1. | Einführung | 417 |
| 2. | Begriffsbestimmungen..... | 417 |

| | | |
|-----|---|------------|
| 3. | Aufsetzen und Organisieren eines Projekts..... | 419 |
| 3.1 | Der Projektmanagementprozess im Überblick | 419 |
| 3.2 | Die wichtigsten Projektmanagement- instrumente | 421 |
| 3.3 | Kategorisierung von Projekten | 423 |
| 3.4 | Rollen und Verantwortlichkeiten im Projekt- management | 424 |
| 4. | Die größten Stolpersteine..... | 427 |
| 4.1 | Utopische, schlechte oder geschönte Planungen | 427 |
| 4.2 | Neuerfindung guter Lösungen | 427 |
| 4.3 | Vergabe an den „wirtschaftlichsten“ Bieter | 428 |
| 4.4 | Mangelndes Fach-Knowhow der zuständigen Stelle | 428 |
| 4.5 | Geschönte Berichterstattung | 428 |
| 5. | Die wichtigsten Hebel für den Projekterfolg..... | 429 |
| 6. | Ausblick..... | 431 |
| | Stichwortverzeichnis | 433 |