

Wege aufzeigen

FOKUS PUBLIC SECTOR

Informationen für Entscheider in Verwaltung, Unternehmen und Politik

Ausgabe: Juli 2017 – www.roedl.de

> Inhalt

Finanzen

- > Mitgliedschaft von Bürgermeistern und Landräten in Sparkassen-Verwaltungsräten künftig tabu? 2
- > Fehlverbuchungen in gemeinsamen Einrichtungen von Jobcentern 4
- > Werkzeuge für mehr Orientierung und Sicherheit bei der Kapitalanlage von Stiftungen 6

Verwaltung

- > 360°-Beratung – eine Organisationsberatung, die wirkt 7
- > Personalbedarf im Hochbau transparent und messbar ermitteln 10

Steuern

- > Umsatzsteuer im Mietvertrag bei hoheitlichem Handeln – Kostenoptimierung und Einsparung 12

Rechnungsprüfung

- > Rödl & Partner unterstützt die Evangelische Kirche im Rheinland im Aufbau einer Prüfersoftware 14

Jugend und Soziales

- > QuARZ – Controllingprozesse im Jugendamt beschleunigen 16

IT

- > IT-Governance und IT-Organisation in Kommunen gewinnen an Bedeutung 18
- > In 6 Monaten zur EU-Datenschutzgrundverordnung 20

Rödl & Partner intern

- > Rückblick/Ausblick 22
- > Veranstaltungshinweise 23

Liebe Leserin, lieber Leser,

jüngste Leitlinien Europäischer Bankenaufsichtseinrichtungen vermitteln den Eindruck, dass die Funktion als Bürgermeister oder Landrat der Mitgliedschaft im Leitungs-/Aufsichtsorgan einer Sparkasse entgegensteht. Lesen Sie zum Auftakt unserer neuen Newsletter Ausgabe, was sich diesbezüglich und bei der Bestellung weiterer Verwaltungsratsmitglieder verändert hat. In den vergangenen Ausgaben haben wir über die Fehlbuchungen mit der Fachsoftware A2LL in Jobcentern berichtet. Erfahren Sie diesmal, was sich aus A2LL nun für die Zukunft lernen lässt und ob Fehlbuchungen künftig verhindert werden können.

Um nachhaltig wirksame Verbesserungen in Organisationen und Kommunen zu erreichen, bedarf es einer mehrdimensionalen Beratung. Gemeinsam mit der cl:artext-Beratung für Kommunikation und Change-Management haben wir den 360°-Beratungsansatz entwickelt, über den wir in unserer Ausgabe berichten.

Die zunehmenden Fremdvergaben im Hochbaubereich haben für Kommunen in der Vergangenheit zu einer Reduzierung des eigenen Personals geführt. Mit Hilfe einer analytischen Personalbedarfsmessung kann das optimale Verhältnis von Eigen- und Fremdvergabe sowie die notwendige Personalausstattung objektiv und transparent ermittelt werden. Im Bereich des Immobilienmanagements existiert für Kommunen ein enormes Optimierung- und Einsparpotenzial, um angespannten Haushaltslagen entgegen zu treten. Erfahren Sie mehr in unseren Beiträgen.

Weitere Themen in dieser Ausgabe sind das praxisnahe Arbeitswerkzeug für die tägliche Arbeit in der Rechnungsprüfung der Evangelischen Kirche im Rheinland (EKiR) sowie die Vorstellung von QuARZ (Qualifizierte Abfrage relevanter Zahlen) zur Beschleunigung der Controllingprozesse im Jugendamt.

Den Abschluss unseres Newsletters bildet der durch Digitalisierung und Verknüpfung von Prozessen zunehmende Stellenwert von IT für Kommunen.

Viel Freude beim Lesen wünschen Ihnen



Martin Wambach
Geschäftsführender Partner



Heiko Pech
Partner



Beziehen Sie
den Newsletter
per E-Mail!



Finanzen

> Mitgliedschaft von Bürgermeistern und Landräten in Sparkassen-Verwaltungsräten künftig tabu?

Von Peter Lindt

Bürgermeister und Landräte sind schon kraft Gesetzes Vorsitzende der Verwaltungsräte der von ihren Kommunen getragenen Sparkassen. Jüngste Leitlinien Europäischer Bankenaufsichtseinrichtungen vermitteln auf den ersten Blick den Eindruck, als solle dies künftig nicht mehr möglich sein. Tatsächlich werden Mitgliedschaft und Vorsitz der Bürgermeister und Landräte in Sparkassen-Verwaltungsräten nicht berührt. Kandidaten für die Bestellung zum weiteren Verwaltungsratsmitglied werden sich jedoch an den verschärften Anforderungen messen lassen müssen.

Vorsitz der kommunalen Hauptverwaltungsbeamten im Sparkassen-Verwaltungsrat ...

Kommunale Gebietskörperschaften dürfen Bankunternehmen weder errichten, noch sich daran beteiligen. Das öffentliche Sparkassenwesen ist von dem Verbot jedoch ausgenommen.¹ Sparkassen(organisations)recht ist Landesrecht – und die Sparkassengesetze aller Flächenbundesländer bestimmen, dass die Bürgermeister bzw. Landräte Vorsitzende des Verwaltungsrats der von ihren Kommunen getragenen Sparkassen sind, vgl. z.B. „*Vorsitzender des Verwaltungsrats ist der Vorsitzende des Hauptorgans des Trägers, bei Sparkassen mit mehreren Trägern der Vorsitzende der Versammlung der Träger*“, § 14 Abs. 1 S. 1 SpG BaWü.² Weitere Mitglieder des Verwaltungsrats werden durch das Hauptorgan des Trägers – also den Gemeinderat oder Kreistag – bestellt. Je nach Ausgestaltung des jeweiligen Landes-Sparkassengesetzes können weitere Verwaltungsrats-

mitglieder auch durch die Aufsichtsbehörde bestellt und/oder durch die Sparkassenbeschäftigten gewählt werden.

... durch jüngste Leitwerke europäischer Bankenaufsichtseinrichtungen nicht infrage gestellt, ...

Zum Ende des vergangenen Jahres veröffentlichten europäische Bankenaufsichtseinrichtungen Entwürfe für Leitlinien zur Beurteilung der Qualifikation und Zuverlässigkeit der Mitglieder von Leitungsorganen von Kreditinstituten. Dabei wird (auch) betont, dass „Leitungsorgane“ nicht nur die Geschäftsführungs- und Vertretungsorgane – bei Sparkassen der Vorstand – sondern auch die Aufsichtsorgane – bei Sparkassen der Verwaltungsrat – sind. So veröffentlichte die Europäische Bankenaufsichtsbehörde (EBA) am 28. Oktober 2016 mit der Europäischen Wertpapier- und Markenaufsichtsbehörde (ESMA) einen gemeinsamen Entwurf für Leitlinien zur Beurteilung der

¹ z.B. Art. 87 Abs. 4 BayGO, § 107 Abs. 6 u. 7 GO NRW, § 71 Abs. 4 ThürKO. | ² Inhaltsgleich z.B. Art. 7 Abs. 1 BaySpkG, § 11 Abs. 1 SpkG NRW, § 10 Abs. 1 ThürSpkG.

³ <http://www.eba.europa.eu/regulation-and-policy/internal-governance/joint-esma-and-eba-guidelines-on-the-assessment-of-the-suitability-of-members-of-the-management-body/-/regulatory-activity/consultation-paper;jsessionid=039871B065471787F786223BB492903C> | ⁴ <https://www.bankingsupervision.europa.eu/press/pr/date/2017/html/ssm.pr170515.de.html> | ⁵ Siehe etwa auch FAZ v. 3. Mai 2017, S. 16 „Aufsichtsräte müssen Politik fern bleiben“. | ⁶ Dort Ziff. 4.3, S. 16 ff

Eignung von Mitgliedern des Leitungsorgans und von Inhabern von Schlüsselfunktionen gemäß Richtlinie 2013/36/EU und Richtlinie 2014/65/EU³, die Europäische Zentralbank (EZB) am 14. November 2016 den Entwurf eines Leitfadens zur Beurteilung der fachlichen Qualifikation und persönlichen Zuverlässigkeit. Der mit den EBA-/ESMA-Leitlinien „im Einklang stehende“ EZB-Leitfaden wurde im Mai 2017 förmlich veröffentlicht⁴. Beide „Leitwerke“ werden vom Willen der EU getragen, als Reaktion auf die Finanzkrise die Anforderungen an Leitungs- und Kontrollorgane von Kreditinstituten zu verschärfen. Beiden ist gemein, dass sie Kriterien für die Beurteilung der Eignung und Zuverlässigkeit der Leitungsorgane benennen und beschreiben: Erfahrung, Leumund, Interessenkonflikte und Unvoreingenommenheit, Zeitaufwand und kollektive Eignung.

Der EZB-Leitfaden gilt unmittelbar nur für die Beurteilung der fachlichen Qualifikation und persönlichen Zuverlässigkeit der Mitglieder der Leitungsorgane der unter der direkten Aufsicht der EZB stehenden sog. „bedeutenden Institute“. Zwar zählen die wenigsten Sparkassen zu den im Sinne der Europäischen Bankenaufsichtseinrichtungen bedeutenden Instituten. Vielmehr finden sich annähernd alle der rund 400 deutschen Sparkassen auf der von der EZB veröffentlichten Liste der „weniger bedeutenden Institute“. Allerdings sind von der EZB erlassene Leitfäden auch von den nationalen Aufsichtsbehörden für die weniger bedeutenden Institute zu beachten.

Die nähere Befassung mit dem Beurteilungskriterium „Interessenkonflikte und Unvoreingenommenheit“ legt dann zunächst nahe, dass die Funktion als Bürgermeister oder Landrat der Mitgliedschaft im Leitungs-/Aufsichtsrat Verwaltungsrat entgegensteht.⁵ Denn nach dem EZB-Leitfaden⁶ begründet es einen „potenziell wesentlichen Interessenkonflikt“, wenn das betreffende Mitglied des Leitungsorgans „eine Position mit hohem politischem Einfluss“ bekleidet. Wörtlich weiter:

„Hoher Einfluss‘ ist auf jeder Ebene möglich: In der Lokalpolitik (z.B. Bürgermeister) (...). Die Wesentlichkeit des Interessenkonflikts hängt davon ab, ob das politische Amt mit spezifischen Machtbefugnissen oder Verpflichtungen ausgestattet ist, die das betreffende Mitglied daran hindern würden, im Interesse des beaufsichtigten Unternehmens zu handeln.“

Und in der Tat werden Konflikte zwischen den Interessen der Inhaberkommune und denen der Sparkasse wie etwa „Ausschüttung versus Nicht-Ausschüttung erzielter Gewinne“ immer wieder möglich sein.

Gleichwohl werden im Ergebnis Mitgliedschaft und Vorsitz der kommunalen Hauptverwaltungsbeamten im Verwaltungsrat der Sparkassen durch die EBA-/ESMA-Leitlinien und den EZB-Leitfaden nicht berührt. Denn erstens akzeptieren beide Leitwerke die

Mitgliedschaft von Vertretern der Inhaber in den Leitungsorganen („Dies schließt nicht aus, dass Aktionärsvertreter auch Mitglieder im Leitungsorgan sein können“). Und, zweitens – und im Sinne einer rechtlichen Subsumtion noch gewichtiger –, haben beide Leitwerke nicht Rang oder Qualität von Rechtsnormen, können also – anders als materielles EU-Recht – die nationalen (Landes-)Sparkassengesetze nicht durchbrechen. Es bleibt damit beim durch die Sparkassengesetze bestimmten Vorsitz der Bürgermeister und Landräte im Verwaltungsrat „ihrer“ Sparkassen.

... diese sind aber bei der Bestellung weiterer Verwaltungsratsmitglieder zu beachten

Das heißt aber nicht, dass die Leitwerke für die Kommunen nicht zu beachten wären. Denn EZB und nationale Aufsichtsbehörden werden sehr wohl darauf achten, dass die von den Kommunen zu bestellenden weiteren Verwaltungsratsmitglieder den Anforderungen der Leitwerke hinsichtlich Leumund, Erfahrung, Unvoreingenommenheit und Zeiteinsatz entsprechen. Bestellungen, die vornehmlich von den „politischen Verdienten“ der Kandidaten getragen werden, sind damit mindestens problematisch.

„Unter dem Strich“ gilt damit nichts anderes, als das, was sich aus Deutschem Corporate Governance Codex und Public Corporate Governance Codex für die Bestellung von Mitgliedern in die Organe, insbesondere den Aufsichtsrat, kommunaler Beteiligungsgesellschaften ableiten lässt: Nützlichkeit für das Unternehmen – hier eben die Sparkassen – und Vermeidung eigener Haftungsrisiken sind nur gewährleistet, wenn das zu bestellende Mitglied über die erforderliche Qualifikation verfügt und ausreichend Zeit einsetzen kann.⁷ Den erforderlichen Zeiteinsatz muss jedes Mitglied selbst „mitbringen“ – Qualifikationsmängeln oder -lücken kann (auch) mit Weiterbildungen und Schulungen entgegengetreten werden.

Kontakt für weitere Informationen:



Peter Lindt

Rechtsanwalt

Tel.: +49 (9 11) 91 93-35 52

E-Mail: peter.lindt@roedl.com

⁷ Siehe hierzu bereits Focus Public Sector Oktober 2015, S. 2 f.: <http://www.roedl.de/themen/oeffentliche-beteiligungsunternehmen/aufsichtsrat-zeiteinsatz-qualifikation>



Finanzen

- > Fehlverbuchungen in gemeinsamen Einrichtungen von Jobcentern – nur eine Frage der Vergangenheit oder was lässt sich aus den Fehlbuchungen in A2LL für die Zukunft mit ALLEGRO lernen?

Von Christian Griesbach und Ina Eichhoff

Im Jahr 2016 wurde bundesweit publik, was eigentlich Jahre zuvor schon in einzelnen Verwaltungen und bei der Bundesagentur für Arbeit bekannt war: Es gab fehlerhafte Umbuchungen und Fehlverbuchungen in den gemeinsamen Einrichtungen, in und mit der eingesetzten Fachsoftware A2LL. Die Software wurde bis ins Jahr 2015 in den Jobcentern zur Fallbearbeitung von Leistungsfällen nach dem Sozialgesetzbuch II (SGB) eingesetzt.

Die Bundesagentur für Arbeit hat inzwischen alle Jobcenter darüber informiert, dass mit Ablauf des 30. Juni 2017 die Software A2LL endgültig abgeschaltet wird. Die Daten aus A2LL können ab dem 1. Juli 2017 ausschließlich lesend im e-Archiv-A2LL, einem besonderen Teil der e-Akte, eingesehen werden.

Was lässt sich aus A2LL für die Zukunft lernen?

Im Sinne einer „lernenden Verwaltung“ stellt sich die Frage, was aus den bisherigen Erfahrungen für die Zukunft zu lernen ist? Generell lässt sich für A2LL festhalten:

- > Die mangelnde Anpassungsfähigkeit der Software hat dazu geführt, dass auf Gesetzesänderungen nicht angemessen zügig reagiert werden konnte. (Softwaredefizit)
- > Wiederkehrende Anwendungsfehler der Sachbearbeiter wurden nicht identifiziert. Prüfungen zeigen, dass Fehlver-

buchungen durch die Sachbearbeiter über mehrere Haushaltsjahre weitergeführt wurden. (Anwendungsdefizit)

- > Die Kommunen der gemeinsam geführten Einrichtungen standen vor der Frage, wie sie sich dem Thema nähern konnten. Ein fehlendes Konzept, fehlende Ressourcen und fehlendes Know-how in den Prüf- und Controlling-Instanzen haben dazu geführt, dass Erstattungsansprüche verfallen und damit finanzielle Schäden entstanden sind. (Steuerungsdefizit)

Mit ALLEGRO wird alles besser?

Erste Indizien zeigen, dass auch in der neuen BA-Software ALLEGRO künftig Fehlbuchungen auftreten können und werden. Nach Meinungen vieler Kommunen wurden die genannten Defizite mit der neuen Software ALLEGRO behoben. Dies entspricht aber nur zum Teil der Wahrheit. Zwar scheint das

Risiko automatisierter fehlerhafter Umbuchungen in ALLEGRO ausgeschlossen, jedoch betrifft das nicht zwangsläufig auch die Fehlverbuchungen.

Hierzu lässt sich generell für ALLEGRO festhalten, dass sich an den Rahmenbedingungen nichts geändert hat:

- > **Softwaredefizit:** Die Anpassung der Buchungssemantik an (teilweise rückwirkende) Gesetzesänderungen wird auch zukünftig schwierig zeitnah umsetzbar sein. Zu nennen ist hier u.a. die Erfassung der Bedarfe für Unterkunft und Heizung bei anerkannten Flüchtlingen in Sammelunterkünften. Teilweise wurden diese in alternativen Abrechnungsverfahren erfasst und sind noch nicht in ALLEGRO hinterlegt bzw. erfasst worden.
- > **Anwendungsdefizit:** Sachbearbeiter, die Leistungen in A2LL falsch verbucht haben, werden diese Fehler auch in der neuen Software machen. Dies liegt vor allem daran, dass typische Fehlerquellen aus A2LL in ALLEGRO nicht ausgeräumt wurden. Das zum 1. Januar 2016 etablierte Vier-Augen-Prinzip hat hier zwar Verbesserungen gebracht, aber nicht das Problem gänzlich behoben. Darüber hinaus besteht weiterhin eine hohe Fluktuation in der Sachbearbeitung der Jobcenter.
- > **Steuerungsdefizit:** Das Kontrollsystem der kommunalen Partner hat sich bisher nicht den notwendigen Erfordernissen angepasst. Zwar sind die kommunalen Partner der gemeinsamen Einrichtungen sensibilisiert, aber nicht wirklich besser aufgestellt. Die Wahrscheinlichkeit weiterer finanzieller Schäden ist demnach durchaus denkbar. Hinzu kommt teilweise ein Informationsdefizit zwischen den beiden Partnern.

Somit stellt sich realistisch betrachtet auch in ALLEGRO die Frage: „Wie können Fehlbuchungen künftig verhindert werden?“

Risiken durch frühzeitiges und aktives Prüfen sowie eine nachhaltige Steuerung reduzieren

Um Schwachstellen entgegenzuwirken und somit finanzielle Schäden abzuwenden, empfiehlt sich folgendes strukturiertes Vorgehen:

1. Die zuständige Rechnungsprüfung und die Fachaufsicht der kommunalen Träger sollten keine Zeit verstreichen lassen und durch eine regelmäßige stichprobenartige Prüfung kontrollieren, ob und wie Gesetzesänderungen in ALLEGRO umgesetzt werden und welche Defizite in der Anwendungspraxis entstehen. Ein risikoorientierter Prüfansatz ermöglicht es der zuständigen Fachaufsicht Auffälligkeiten frühzeitig zu erkennen und unter Kosten-Nutzen-Abwägungen weitere und tiefergehende Maßnahmen dort anzusetzen, wo sie sinnvoll sind.

2. Das interne Kontrollsystem und der Informationsaustausch zwischen Kommune und Jobcenter sollten dahingehend verbessert werden, dass der Dialog zwischen den Jobcentern und den kommunalen Trägern dynamisiert und ein regelmäßiger Informationsaustausch festgelegt wird.
3. Auf Basis der aus den regelmäßigen Prüfungen gewonnenen Erkenntnisse sollten neue Vorgaben für die zuständigen Sachbearbeiter formuliert (z.B. konkrete Schulungen) und Maßnahmen der Steuerung nachhaltig implementiert werden.

Zusammenfassend empfiehlt es sich für kommunale Träger, die Buchungen in der neuen Software ALLEGRO auf deren sachgerechte Zuordnung und Vollständigkeit hin aktiv zu prüfen, Schwachstellen entgegenzuwirken und somit finanzielle Schäden abzuwenden. Unterstützung bei der Aufarbeitung von Fehlbuchungen wird gerne angeboten.

Kontakt für weitere Informationen:



Christian Griesbach

Diplom-Volkswirt

Tel.: +49 (9 11) 91 93-36 05

E-Mail: christian.griesbach@roedl.com



Ina Eichhoff

Steuerberaterin

Tel.: +49 (2 21) 94 99 09-208

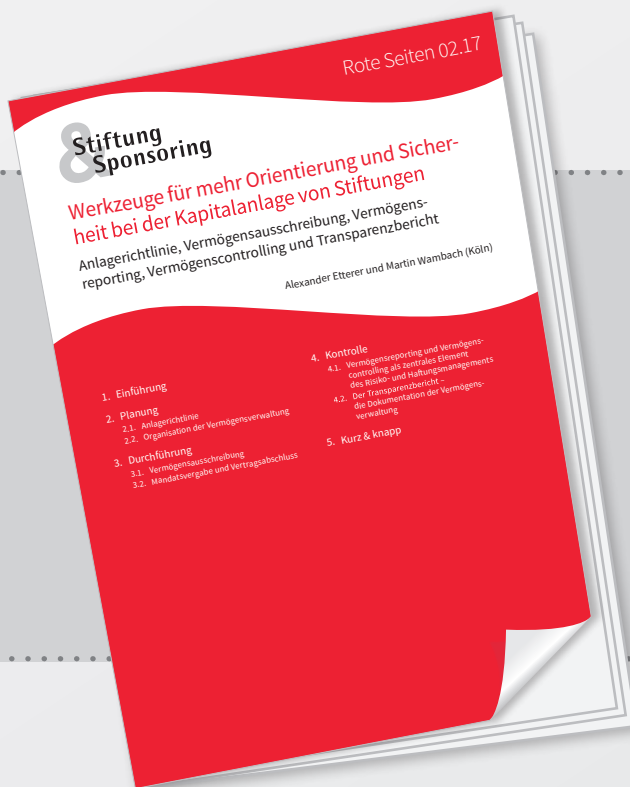
E-Mail: ina.eichhoff@roedl.com

Finanzen

> Werkzeuge für mehr Orientierung und Sicherheit bei der Kapitalanlage von Stiftungen

Von **Alexander Etterer**

Damit Stiftungen und andere semi-institutionelle Anleger, wie beispielsweise Kommunen, Verbände, Universitäten, kirchliche Einrichtungen etc., im Vorfeld ihrer Kapitalanlage und im laufenden Kapitalanlageprozess mehr Orientierung und Sicherheit erhalten, ist den Einsatz zentraler Werkzeuge erforderlich: Anlagerichtlinie, Vermögensausschreibung, Vermögensreporting, Vermögenscontrolling und Transparenzbericht. Ob bei der Organisation der Kapitalanlage, bei der Ermittlung von Umsetzungs- und Vertragspartner oder bei der Durchführung einer sachgerechten Kontrolle und Überwachung: Der Einsatz dieser Werkzeuge unterstützt die Verantwortlichen auf unterschiedliche Art und Weise, die Anforderungen an eine ordnungsgemäße Bewirtschaftung des Vermögens zu erfüllen.



Die abgebildete Fachbroschüre gibt dem interessierten Leser einen sehr praxisbezogenen Einblick in die Anwendungsgebiete der jeweiligen Werkzeuge. Viele Best-Practice-Beispiele liefern wertvolle Tipps aus der Praxis für die Praxis.

Gerne senden wir Ihnen diese kostenfrei zu.

Schreiben Sie eine E-Mail an:

peggy.kretschmer@roedl.com

Kontakt für weitere Informationen:



Alexander Etterer

Diplom-Betriebswirt

Tel.: +49 (2 21) 94 99 09-600

E-Mail: alexander.etterer@roedl.com

Verwaltung

> 360°-Beratung – eine Organisationsberatung, die wirkt

Von Heiko Pech und Claudia Lübbert (cl:artext-Beratung für Kommunikation und Change-Management)

Organisationseinheiten wirksam und nachhaltig verbessern – das ist das Ziel des **360°-Beratungsansatzes**, den Rödl & Partner gemeinsam mit cl:artext-Beratung für Kommunikation und Change-Management jetzt für den kommunalen Sektor entwickelt hat. Dieses Angebot basiert auf den klassischen Herangehensweisen – wie Orga-Untersuchungen und Orga-Gutachten – bezieht darüber hinaus aber weitere Perspektiven ein, um so nicht nur zu „richtigen“ Orga-Restrukturierungen zu beraten, sondern sie auch zu implementieren und wirksam werden zu lassen.

Herausforderungen und neue Trends konstruktiv aufgreifen

Kommunen und ihre Organisationseinheiten stehen heutzutage vor sich ständig wandelnden Herausforderungen, um ihre Aufgaben in einer komplexer werdenden Welt mit **gestiegenen Ansprüchen** der Bürgerinnen und Bürger zu bewältigen. Was vor 5 Jahren beispielsweise in Bereichen wie „Jugend und Soziales“, „Gebäudewirtschaft“, „Ausländeramt“ oder „E-Government“ noch ausreichend war, kann jetzt überholt oder zumindest veränderungsbedürftig sein.

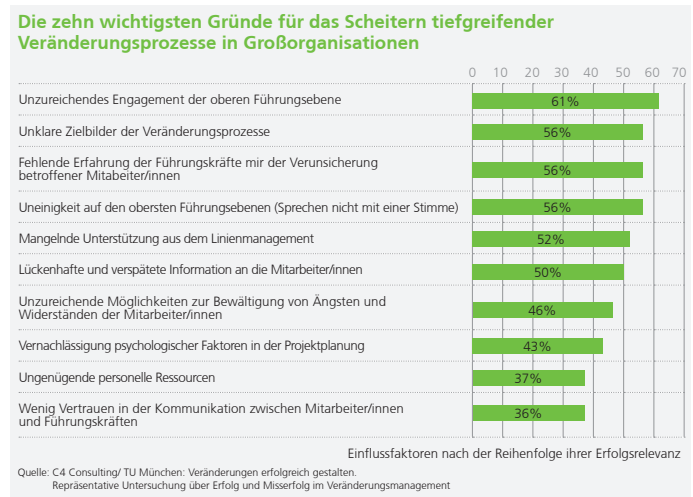
Darüber hinaus zeigen sich weitere **Trends, die auf Kommunen zukommen** – dazu gehören vor allem die „digitale Verwaltung“, die neue Prozesse und Strukturen erfordert und der „demografische Wandel“, der gerade die kommunalen Führungsebenen und die Nachwuchsrekrutierung erfassen wird bzw. schon jetzt in einigen Bereichen spürbar ist.

Engagierte Oberbürgermeister/innen, Bürgermeister/innen, Dezernent/innen und Amtsleiter/innen wollen solchen Herausforderungen und Trends möglichst konstruktiv begegnen, um die Stadt, den Kreis, das Amt für die neuen oder veränderten Aufgaben fit zu machen.

Sie suchen den Rat externer Fachleute und beauftragen Organisationsberatungen, Organisationsgutachten oder auch Organisationsentwicklungen. Gute Beratungen schaffen eine **qualifizierte Expertenperspektive**, nutzen dafür vielfältige Analysetools, vergleichen Benchmarks und schaffen optimale Soll-Modelle, mit denen die Beschäftigten anstehende Herausforderungen nun besser bewältigen könnten. Hier ist der Auftrag für Beratungen in der Regel erledigt, denn der Kunde weiß ab jetzt genau, was, wann und wie zu tun ist.

Doch dann passiert etwas weithin Bekanntes, wenn auch wenig Gewolltes. Selbst exzellente, teuer bezahlte und mit viel Sachverstand erarbeitete Berichte, Gutachten und Empfehlungen landen in den Schubladen der Beratenen oder die Umsetzung kommt im Arbeitsalltag nur schleppend voran. Gerne wird eingewendet: „Im Gutachten wurden die örtlichen Bedingungen nicht ausreichend beachtet“.

In einer repräsentativen Studie hat die TU München weitere 10 Gründe für das Scheitern von Veränderungsprozessen in Großorganisationen ermittelt.



Was tun?

Um sachlich-fachlich begründete Veränderungen wirksam in öffentlichen Verwaltungen durch die Beschäftigten umzusetzen, müssen **Sach- und Veränderungsebene** gemeinsam aufgegriffen werden.

Das bedeutet, dass neben dem **sachlich-fachlich fundierten** Konzept für die Organisation ebenso die **mental-kulturelle** Ebene in Behörden bei Veränderungsprozessen sowie die **individuell-menschliche** Seite der Beschäftigten zu beachten sind.

Dabei gelten folgende **Erfolgsfaktoren für die wirksame Verbesserung von Organisationen**:

> **Bewusstsein für die Notwendigkeit der Veränderung schaffen**

Den Betroffenen aufzeigen, was sie verlieren, wie sie sich einschränken oder was ihnen droht, wenn alles so bleibt, wie es ist. Das reicht beispielsweise von fehlender Kollegialität und Wertschätzung durch Vorgesetzte über Kritik und Angriffe von Kooperationspartnern und Bürgerschaft bis zu politischem Druck bei schlampiger Arbeitsweise.

> Sach- und Veränderungskonzept vorlegen

Für die Sachebene – also Ziele, Strukturen, Prozesse und Ressourcen – muss ein klares Konzept entwickelt und vorgelegt werden. Dies ist konsequent und systematisch mit der Veränderungsebene zu verbinden und mündet im **Change-Management-Konzept**. In diesem Konzept werden die mental-kulturellen und individuell-menschlichen Aspekte von Veränderungsprozessen berücksichtigt und gemeinsam mit der Sachebene gesteuert.

> Change-Management-Baustein: Top-Management als Motor (Hauptsponsor) der Veränderung aktivieren

Jede Veränderung in der Organisationsentwicklung muss vom Top-Management gewollt sein. Erst wenn Oberbürgermeister/innen, Dezernenten/innen etc. klar und sichtbar die Veränderung einfordern und selber praktizieren, erkennen Mitarbeiter/innen, dass die Anforderungen ernst gemeint sind und tatsächlich auch von ihnen umzusetzen sein werden. Fehlendes Engagement der oberen Führungsebene ist mit 61 Prozent der häufigste Grund für das Scheitern von umfassenden Veränderungen in Großorganisationen.

> Change-Management-Baustein: Systematische interne und externe Kommunikation

Kommunikation gehört zu den wesentlichen Faktoren, die über Erfolg und Misserfolg von Veränderungsprozessen entscheiden. Hierbei ist es notwendig, Kommunikation über alle Hierarchieebenen hinweg zu planen und umzusetzen.

Darüber hinaus kommt es vor allem im öffentlichen Sektor auf eine systematische und gut aufeinander abgestimmte interne und externe Kommunikation an, da hier Akteure aus Politik und Öffentlichkeit und die Beschäftigten in einer komplexen Wechselbeziehung stehen.

> Change-Management-Baustein: Führungskräfte ins Boot holen

Führungskräften kommt in Veränderungsprozessen eine besondere Rolle zu.

Zum einen sind sie selbst Mitarbeiter/in, der/die die Veränderung umsetzt. Zum anderen sind sie aber auch Mittler, Motivatoren und Umsetzer der Veränderung für ihre Mitarbeiter/innen.

Im Change-Management werden für Führungskräfte besondere Maßnahmen eingeplant, um diese besonderen Anforderungen zu meistern.

> Change-Management-Baustein: Qualifizierung

In Veränderungsprozessen stehen viele Beschäftigte vor neuen Herausforderungen. Um diese bewältigen zu können, benötigen sie ein umfassendes und aufeinander

abgestimmtes Schulungs- und Trainingsprogramm. Darüber hinaus hat sich als hilfreich gezeigt, wenn für individuelle Anfragen auch Beratung und Coaching eingeplant werden.

> Change-Management-Baustein: Mobilisierung und Umgang mit Widerstand

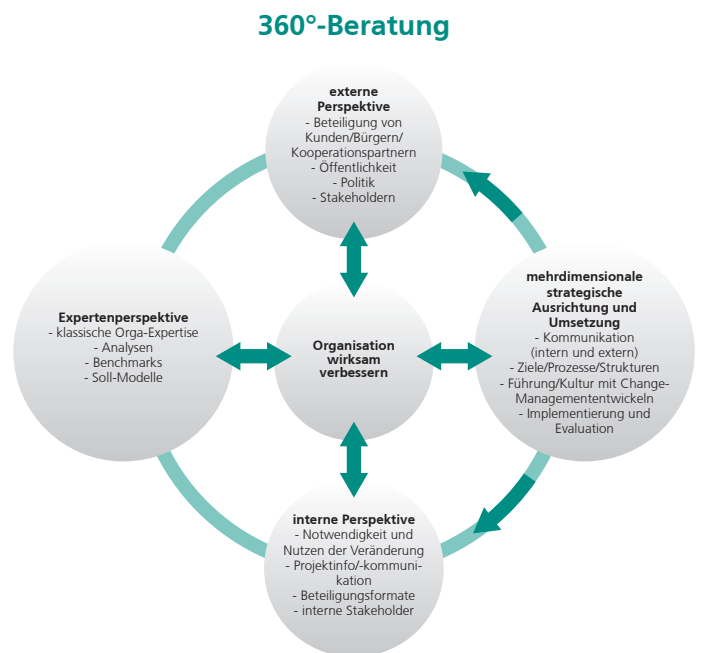
Um Betroffene zu mobilisieren, ist Beteiligung ein wichtiger Baustein. Wer selber gestalten und wirksam sein kann, hat weniger Sorgen. Gleichwohl stoßen Veränderungsprozesse häufig auf Widerstand, denn eine natürliche Reaktion auf Neues kann von Unbehagen bis Angst reichen und das löst bei vielen Menschen zunächst Abwehr aus. Hier plant das Change-Management von Anfang an den Umgang mit Widerstand ein.

> Implementierung und Evaluation

Die neuen Zielvorgaben und ihre Umsetzung werden schrittweise in die Organisation implementiert, die Beschäftigten setzen die Ziele um, bauen neue Prozesse und Strukturen auf. Dies wird mit den o.g. Bausteinen des Change-Managements befördert. Ob die Ziellinie auch wirklich erreicht worden ist, wird evaluiert und so kann ggfs. frühzeitig nachgesteuert werden.

Mit 360°-Beratung Erfolgsfaktoren realisieren

Die 360°-Beratung bei Organisationsentwicklungen berücksichtigt die Erfolgsfaktoren umfassend – wie die Grafik zeigt. Die 360°-Beratung startet mit der Expertenperspektive (in der Grafik links). Hier setzen unsere Experten die klassischen Methoden und Vorgehensweisen ein, erstellen die Sachanalyse und entwickeln mögliche Lösungen.



Im nächsten Schritt wird die Sicht auf die Organisationsentwicklung erweitert, indem wir die **interne Perspektive** aufnehmen.

Es geht dabei um die Sichtweisen vor allem der Beschäftigten, die nicht unmittelbar die Orga-Untersuchung in Auftrag gegeben haben. Wir wenden uns mit passenden Beteiligungsformaten an diese Gruppe. Wer ein – wie auch immer definiertes – Endergebnis mit den Beschäftigten umsetzen will, wird dies umso erfolgreicher realisieren, je früher die Beteiligten eingebunden waren.

Meist ist auch hilfreich, die **externe Perspektive** – also Kunden/Kooperationspartner, Bürgerschaft, Politik – frühzeitig einzubinden. Hierbei lassen sich ebenfalls vielfältige Erkenntnisse und Bindungen gewinnen.

Aus dem Zusammenspiel der unterschiedlichen Perspektiven entwickeln wir für Sie das fachlich fundierte Sachprojekt. Es wird mit einer **mehrdimensionalen strategischen Ausrichtung und Umsetzung** verzahnt. Das bedeutet, Sachebene und Veränderungsebene werden mit einer Art Transmissionsriemen verbunden, der die Veränderung der Organisation(-seinheit) befördert und wirksam implementiert.

Zentrale Elemente dieser mehrdimensionalen Ausrichtung und Umsetzung sind:

- > Sachprojekt mit Zielen, Prozessen und Strukturen definieren und entwickeln
- > systematische und aufeinander abgestimmte interne und externe Kommunikation zur Einführung und Umsetzung des Sachprojekts
- > Change-Management-Konzept zum Sachprojekt: u.a. mit Führungskräfteentwicklung, Beteiligungsformaten, Umgang mit Widerstand, Stakeholder-Analysen, Qualifizierungen
- > Implementierung und kontinuierliche Evaluation (Change-Monitor)

Ihr Nutzen bei 360°-Beratung:

- > Sachlich notwendige Veränderungen können schneller umgesetzt werden, wenn sie durch Change-Management-Maßnahmen begleitet werden
- > Sie gewinnen die Beschäftigten von Anfang an für Ihr Veränderungsvorhaben und erzielen so bessere Ergebnisse
- > Wirksamkeit der Veränderung erhöht sich durch Ansprache der mentalen und emotionalen Ebenen der Beschäftigten
- > Unsere Beratung endet erst, wenn die Ergebnisse in Ihrer Organisation(-seinheit) implementiert und evaluiert sind.

Die Experten von Rödl & Partner und cl:artext-Beratung präsentieren Ihnen die hier skizzierte 360°-Beratung gerne – möglichst individuell zugeschnitten auf die von Ihnen gewünschten Themen und Bedingungen.

Kontakt für weitere Informationen:



Heiko Pech

Diplom-Kaufmann

Tel.: +49 (9 11) 91 93-36 09

E-Mail: heiko.pech@roedl.com



Organisationen erfolgreich verändern!

Die Organisationsstruktur muss anpassungsfähig sein, um dauerhaft erfolgreich zu bleiben. Neben der rein technischen Anpassung von Strukturen muss dabei auch stets der Mensch im Mittelpunkt stehen.



Erfahren Sie mehr unter
<https://www.youtube.com/watch?v=bdj159HYKRQ>

Verwaltung

> Personalbedarf im Hochbau transparent und messbar ermitteln

Von Stefan Düll

Die zunehmenden Fremdvergaben im Hochbaubereich durch die Kommunen haben in der Vergangenheit zu einer Reduzierung des eigenen Personals geführt, die teilweise über den sinnvollen Rahmen hinausging. Derzeit ist dieser Bereich davon geprägt, dass das Investitionsvolumen des öffentlichen Sektors zunimmt und gleichzeitig qualifiziertes und bezahlbares Personal nur schwer zu finden ist. Unbestritten ist, dass es dauerhaft notwendig bleiben wird, bestimmte Leistungen zu vergeben, da spezielles Fachwissen nicht für sämtliche Baumaßnahmen in einer Kommune vorgehalten werden kann.

Die zentrale Frage ist, wie das optimale Verhältnis von Eigen- und Fremdvergabe in einer kommunalen Hochbauabteilung aussieht. Damit ist auch die Frage nach der notwendigen Personalausstattung und -qualifikation in der jeweiligen Kommune verbunden. Diese Frage kann allerdings nur mit einer analytischen Personalbedarfsbemessung beantwortet werden.

Methodik der Personalbedarfsbemessung im Hochbauamt muss Projektarbeit berücksichtigen

Viele Methoden zur Bestimmung bzw. Bemessung des Personals in kommunalen Behörden haben einen großen Schwachpunkt: In der Kernverwaltung ist Projektarbeit etwas, das neben dem Tagesgeschäft läuft, im Hochbau ist Projektarbeit das Tagesgeschäft.

Im Hochbaubereich bietet sich deshalb eine Personal- und Kapazitätsplanung anhand der laufenden und zukünftigen Bauprojekte an. Diese analytische Vorgehensweise bemisst den Personalbedarf eines jeden Hochbauprojekts auf Basis der zu erbringenden Grundleistungen nach HOAI und AHO. Grundgedanke ist, dass die sich ergebenden Honorare für Architekten und Ingenieure bei Leistungserbringung durch Dritte umgerechnet und diese Honorare dann wieder in Stellen rückgerechnet werden. Diese Methodik garantiert nicht nur eine realistische Kapazitätsplanung, sie ist auch für Personal- und Organisationsämter klar nachvollziehbar.

Onlineanwendung unterstützt bei der Personalplanung

Rödl & Partner hat zur objektiven und transparenten Bestimmung des Personalbedarfs im Hochbaubereich eine Onlineanwendung entwickelt. Sie bildet alle komplexen Parameter der HOAI und AHO, wie Kostengruppen, Honorarzonen, Projektstufen bzw. Leistungsphasen, etc., zur Ermittlung des Honorars ab. Das ermittelte Honorar wird letztendlich in den Stellenbedarf für jedes einzelne Bauvorhaben – und dies nicht nur als absolute Summenzahl, sondern aufgliedert für die einzelnen Jahre der Umset-

zung des jeweiligen Vorhabens – umgerechnet. Dabei wird als Teiler für die Rückrechnung der berechneten Honorare in Stellen auf den mittleren Personalkostensatz des jeweiligen Hochbauamts abgestellt.

Fortschreibung ist garantiert

Der Anwender hat die Möglichkeit, seine Bauprojekte kontinuierlich zu pflegen und anzupassen. Neue Projekte lassen sich mit wenigen Mausklicks in das System integrieren und garantieren eine kontinuierliche Fortschreibefähigkeit. Für die erstmalige Planung gibt es eine Excel-Schnittstelle, mit der es sehr einfach ist, seine bestehenden Projekte „in einem Rutsch“ in das System zur Berechnung zu integrieren.

Mit dieser Onlineanwendung erhält der Nutzer neben der Berechnung des benötigten Personals auch eine strukturierte Übersicht aller Hochbauprojekte. Das System macht auf Personalengpässe aufmerksam und bietet die Möglichkeit, durch Priorisierung einzelner Bauvorhaben darauf zu reagieren.

In bereits durchgeführten Projekten zur Personalbemessung im Hochbaubereich hat sich gezeigt, dass das integrierte Berichtswesen das System abrundet und die Kapazitätsdiskussion versachlicht. Für die verantwortlichen Personen und die Mitarbeiter im Hochbaubereich sichert es die Nachvollziehbarkeit. Für die Diskussion im politischen Raum wird die Belastbarkeit der Argumente deutlich erhöht.

Mit einem Testaccount können Sie sich anhand von vordefinierten Beispielprojekten einen Überblick von den Möglichkeiten des Onlinesystems verschaffen. Wenden Sie sich hierzu einfach an den angegebenen Kontakt.



Abb. 1: Schaubild

Ergebnis

Projektname	Projekt Test	
Volumen brutto (in Euro)	25.500.000	
Beginn (Monat/Jahr)	2	2017
Ende (Monat/Jahr)	10	2018
Summe Personal (VZA)	41,25	

Über die folgenden Reiter erhalten Sie eine detaillierte Ansicht zu den Ergebnissen.

- AHO 9

anrechenbare Kosten §2,3 AHO 9	EUR	20.314.676
anteiliges Honorar §2 AHO 9 nach Projektstufen	EUR	315.698
Honorar §3 AHO 9	EUR	631.395
Personalbedarf §§2,3, AHO 9 in Mannjahre (VZA)	VZA	11,84

+ §35 HOAI

+ §56 HOAI

Abb. 2: Screenshot

Kontakt für weitere Informationen:



Stefan Düll

B.Sc. Wirtschaftsinformatik

Tel.: +49 (9 11) 91 93-36 41

E-Mail: stefan.duell@roedl.com



Steuern

> Umsatzsteuer im Mietvertrag bei hoheitlichem Handeln – Kostenoptimierung und Einsparung

Von **Andreas Griebel und Manuel Maul**

Die nach wie vor anhaltende Haushaltsmisere von Bund, Ländern und Kommunen beeinträchtigt die Zukunftsfähigkeit Deutschlands. Jüngste Verbesserungen – auch durch höhere Steuereinnahmen – dürfen über tiefer gehende strukturelle Probleme nicht hinwegtäuschen. Eingeschlagene Wege wie z.B. die Modernisierung der Verwaltung und begonnene Optimierungsmaßnahmen müssen gerade jetzt stringent weiterverfolgt werden. Insbesondere gilt dies, wenn sie so aussichtsreich sind wie im Bereich des Immobilienmanagements. Hier existiert ein enormes Optimierungs-, Rationalisierungs- und Einsparpotenzial. Die Herausforderungen des Liegenschaftswesens der öffentlichen Hand umfassen Themen wie unzureichendes betriebswirtschaftliches Management-Know-how, fehlende Ziele und Strategien, ineffiziente Organisation, mangelnde erfolgsorientierte Führungs- bzw. Steuerungsmethoden und Anreizsysteme sowie geringe immobilienwirtschaftliche Datentransparenz.

Die öffentliche Hand ist deshalb gezwungen, wirtschaftlicher zu handeln und wie die freie Wirtschaft ihre Ressourcen mit optimaler Wertschöpfung zu nutzen. Insbesondere der Ressource Immobilie kommt dabei eine hohe Bedeutung zu. Exemplarisch hierzu die Thematik „Umsatzsteuer“:

Die Besteuerung der öffentlichen Hand ist seit Jahren im Umbruch. Vor allem im Hinblick auf die umsatzsteuerliche Behandlung hat sich die Rechtslage gravierend geändert. Hierunter fallen bspw. die Neuerungen, die sich durch die Einführung des § 2b UStG für juristische Personen des öffentlichen Rechts ergeben.

Weiterhin hat sich der Bundesfinanzhof in mehreren Urteilen zum anteiligen Vorsteuerabzug bei hoheitlich genutzten Gebäuden geäußert. Hierzu hat das Bundesministerium der Finanzen in einem entsprechenden Schreiben Stellung genommen. Ein anteiliger Vorsteuerabzug kann demnach bei nichtunternehmerisch genutzten Gebäuden möglich sein. Dies kann für Kommunen großes Sparpotenzial bringen, birgt aber auch Gefahren.

Ein anteiliger Vorsteuerabzug ist demnach bei nichtunternehmerisch genutzten Gebäuden meist dann möglich, soweit eine PV-Anlagen auf dem Dach installiert wird. Die Abgrenzung des

unternehmerischen (gewerblichen) von dem nichtunternehmerischen (hoheitlichen) Anteil kann nach den allgemeinen Grundsätzen der Vorsteueraufteilung erfolgen. Hierbei wird auf § 15 Abs. 4 UStG verwiesen. Typischerweise wird in diesen Fällen auf das Verhältnis der fiktiven Vermietungsumsätze des Gebäudes zur anteiligen Miete für die Dachfläche abgestellt.

Mit Schreiben vom 19. September 2014 hat die Finanzverwaltung darauf hingewiesen, dass diese Aufteilung jedoch dahingehend anzupassen ist, dass eine PV-Anlage nur insoweit zum unternehmerischen Bereich zählt, wie hierfür umsatzsteuerpflichtige Ausgangsumsätze erzielt werden.

So kann bei dem Neubau oder der Sanierung von öffentlichen Gebäuden, wie bspw. einem Rathaus, ein anteiliger Vorsteuerabzug der Kosten möglich sein.

Sofern jedoch Städte oder Gemeinden mit Unternehmen oder privaten Dritten Mietverhältnisse eingehen, sollte geprüft werden, ob auf die Umsatzsteuerbefreiung nach § 4 Nr. 12 UStG verzichtet werden kann. Hierfür hat der Gesetzgeber genaue Spielregeln im § 9 UStG definiert. Dies soll anhand des folgenden Beispiels verdeutlicht werden:

Mietet eine Kommune von einem Unternehmer Unterkünfte für die Unterbringung von Flüchtlingen an, liegt es an der vertraglichen Ausgestaltung, ob die Kommune neben dem Mietzins noch Umsatzsteuer in Höhe von 7 Prozent zu entrichten hat. Dies kann dann der Fall sein, wenn es sich zum Beispiel um eine kurzfristige Anmietung der Räumlichkeiten (kürzer als 6 Monate) handelt oder neben der Wohnraumüberlassung nicht unwesentliche Erbringungen weiterer Dienstleistungen vereinbart werden. Teilweise erfolgt keine Vermietung von Räumlichkeiten, sondern es wird lediglich ein Rahmenvertrag oder eine Belegungsvereinbarung geschlossen. In diesen Fällen geht die öffentliche Hand zwar ggf. auch langfristige Rechtsbeziehungen mit dem Eigentümer der Räumlichkeiten ein, sie kann jedoch nicht wie ein Mieter oder Besitzer über die Räumlichkeiten verfügen. Diese Verträge regeln lediglich die Modalitäten einer möglichen Belegung. Die umsatzsteuerrechtliche Beurteilung richtet sich nach der späteren tatsächlichen Umsetzung der Vereinbarung. Hier kann es sodann im Einzelfall dazu führen, dass die Umsatzsteuerbefreiung nach § 4 Nr. 12 UStG nicht greift.

Dies zeigt, dass bei der Anmietung von Immobilien durch die öffentliche Hand die rechtlichen Rahmenbedingungen genau zu prüfen sind. Weiterhin können sich durch die geänderte Rechtsprechung hohe Einsparpotenziale ergeben. Umso wichtiger ist es, dass große und zusammenhängende Immobilienbestände, wie sie z.B. bei der öffentlichen Hand vorhanden sind, den richtigen Stellenwert einnehmen. Die generell schwierig zu orga-

nisierenden Immobilien müssen gemanagt statt nur verwaltet werden.

Diese Erkenntnis und die damit verbundenen erheblichen Optimierungs-, Rationalisierungs- und Einsparpotenziale führten in den letzten Jahren auf kommunaler Ebene zu Professionalisierungs- und Umstrukturierungsmaßnahmen. Dabei erfolgte eine Orientierung an den Entwicklungen in der Privatwirtschaft, die in vielen Punkten vergleichbare Ausgangsbedingungen und Zielsetzungen aufweist. Allerdings – und das zeigen die obigen Beispiele – gibt es immer wieder Themen, die es zu bearbeiten gilt. Die Situation und die Verbesserungspotenziale im öffentlichen Liegenschaftswesen fordern dringlich ein professionelles Public Real Estate Management, ohne das ein optimierter wirtschaftlicher Umgang mit den öffentlichen Immobilien nicht bewerkstelligt werden kann. Eine systematisierte Vorgehensweise bei der individuellen Konzeption und eine stringente Umsetzung der Ziele sind dabei unerlässlich. Die Begleitung des Optimierungsprozesses durch externe Unterstützung hat sich hierbei bewährt.

Insbesondere bei den Kommunen gilt es, die anstehenden Aufgaben nicht zu scheuen und die hohen Optimierungschancen zwingend zu nutzen und sie zeitnah in Erfolge umzusetzen.

Kontakt für weitere Informationen:



Andreas Griebel

Rechtsanwalt und Fachanwalt
für Miet- und Wohnungseigentumsrecht
Tel.: +49 (9 11) 91 93-35 79
E-Mail: andreas.griebel@roedl.com



Manuel Maul

Steuerberater, Geprüfter Bilanzbuchhalter int. (IHK)
Tel.: +49 (9 11) 91 93-35 63
E-Mail: manuel.maul@roedl.com

Rechnungsprüfung

> Rödl & Partner unterstützt die Evangelische Kirche im Rheinland im Aufbau einer Prüfersoftware

Von Ina Eichhoff

Im Zuge der Umstellung auf das neue kirchliche Rechnungswesen stehen die Rechnungsprüfer der Rechnungsprüfungsstellen der evangelischen Landeskirchen einer ungleich höheren Herausforderung gegenüber als vor 10 Jahren viele kommunale Rechnungsprüfer. Für die Unterstützung dieser neuen Aufgaben erarbeitet der EDV-Arbeitskreis des Verbandes der Rechnungsprüfung im Auftrag der 5 Rechnungsprüfungsstellen der Evangelischen Kirche im Rheinland (EKiR) gemeinsam mit Rödl & Partner, dem Institut der Rechnungsprüfer und der DATEV – ein praxisnahes Arbeitswerkzeug für die tägliche Arbeit in der Rechnungsprüfung.

Nicht nur die Kommunen stellen ihr kamerales Rechnungswesen auf doppelte Buchführung um, sondern auch die überwiegende Mehrheit der evangelischen Kirchen. Analog zur öffentlichen Hand ist auch im kirchlichen Bereich die Haushalts- und Planungshoheit der demokratisch legitimierten Gremien zu beachten. Der klassischen kaufmännischen Buchführung fehlen diese Mittelenkungs- und Kontrollfunktionen, da es keine klassische Haushaltsplanung gibt. Der Jahresabschluss mit Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung wird erst nach Ablauf des Geschäftsjahres erstellt. In Deutschland gibt es 20 Landeskirchen, die sich in ca. 14.100 rechtlich selbstständige Kirchengemeinden gliedern.

Der Rat der Evangelischen Kirche in Deutschland (EKD) hat im Rahmen der Novellierung des kirchlichen Finanzwesens entsprechende Ergänzungen des Systems der kaufmännischen Buchhaltung beschlossen, in Form des Ergebnishaushaltes und des Investitions- und Finanzierungshaushaltes als Grundlage für die Haushaltsplanung und einer Ergebnisrechnung und einer Investitions- und Finanzierungsrechnung für den Soll/Ist-Vergleich.

Im Umfang bedeutet dies, dass sich die Prüfung des kirchlichen Jahresabschlusses in der Evangelischen Kirche im Rheinland, nach §123 KFVO in Verbindung mit dem Kirchlichen Prüfungsstandard „Prüfung der Haushalts- und Wirtschaftsführung kirchlicher Stellen“, darauf zu erstrecken hat:

- > ob die Buchführung den gesetzlichen Vorschriften entspricht,
- > ob der Jahresabschluss und der Lagebericht ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Schulden-, Finanz- und Ertragslage der kirchlichen Körperschaft vermitteln,
- > ob Unrichtigkeiten und Verstöße gegen die Satzungen oder sonstige gesetzliche Bestimmungen vorliegen,
- > ob über die Risiken der künftigen Entwicklung der kirchlichen Körperschaft angemessen berichtet wird und
- > ob die der Kirche anvertrauten Mittel ordnungsgemäß, zweckentsprechend, wirtschaftlich und sparsam verwendet werden.

Damit entsprechen die Durchführung und der Umfang der kirchlichen Jahresabschlussprüfung mit der Erstellung von Prüfungsberichten weitgehend der klassischen Wirtschaftsprüferpraxis, die bereits seit Einführung in die Doppik im kommunalen Bereich gelebt wird. Ebenfalls spricht § 8 (6) RPG in Verbindung mit dem durch die Kommission für Rechnungsprüfungsqualität der Evangelischen Kirche im Rheinland erlassenen Kirchlichen Prüfungsstandard dafür. Für die Rechnungsprüfungsstelle der Evangelischen Kirche im Rheinland bedeutet die Umstellung einen wesentlich höheren Umfang als die bisherige Rechnungsprüfung sowie einen konkreteren Qualifizierungsbedarf der Mitarbeiter, um die Bewältigung der Prüfungsaufgaben mit einer (weitgehend) vergleichbaren Personalkapazität sicherstellen zu können.

Eine große Herausforderung für die Rechnungsprüfungsstellen ist dabei, dass die zu prüfenden Einrichtungen vielfach außerstande sind, Abschlüsse fristgemäß vorzulegen. Der Prüfungsaufwand für die (stellenweise erheblich) verspätet vorgelegten Eröffnungsbilanzen und Jahresabschlüsse bleibt hoch, weil diese nicht vollständig sind.¹

Während im kommunalen Umfeld nahezu jede größere Stadt ein eigenes Rechnungsprüfungsamt besitzt oder alternativ vom Landkreis mitgeprüft wird, stehen in der Evangelischen Kirche im Rheinland, die mit rund 2,58 Millionen Gemeindegliedern die zweitgrößte Landeskirche in Deutschland bildet, 27 Rechnungsprüfer über 1.000 Eröffnungsbilanzen und Jahresabschlüssen gegenüber. Die EKiR gliedert sich in 38 Kirchenkreise und 704 Kirchengemeinden und erstreckt sich zwischen Emmerich und Saarbrücken über Teile der 4 Bundesländer Nordrhein-Westfalen, Rheinland-Pfalz, Saarland und Hessen.

Aufgrund der neuen inhaltlichen Herausforderungen und der schiereren Masse an Abschlüssen gilt es hier, pragmatische Hilfestellungen zu entwickeln.

¹ http://www.ekir.de/www/downloads/DS_18_Bericht_Kommission_Rechnungspruefungsqualitaet.pdf

Für die Unterstützung dieser neuen Aufgaben erarbeitet der Verband der Rechnungsprüfung in der EKIR gemeinsam mit Rödl & Partner, dem Institut der Rechnungsprüfer und der DATEV ein praxisnahes Arbeitswerkzeug für die tägliche Arbeit in der Rechnungsprüfung.

Durch die einzigartige Konstellation ist ein Höchstmaß an Wirtschaftsprüfungs- und öffentlichen Rechnungsprüfungs-Know-how gewährleistet. Damit steht erstmalig, mit dem entstehenden Werk, allen prüfungsverantwortlichen Kolleginnen und Kollegen der Evangelischen Kirche im Rheinland eine Arbeitshilfe zur Verfügung, die speziell auf die Prüfung der Jahresabschlüsse nach den Vorschriften zum Neuen Kirchlichen Finanzmanagement (NKF) zugeschnitten ist.

In der neuen Software wird neben dem Einsatz des risikoorientierten Prüfungsansatzes auch der rote Faden gegeben, eine Prüfungsstrategie und -planung nachvollziehbar festzulegen, sowie Prüfungsnachweise aussagekräftig in den Arbeitspapieren abzulegen und daraus am Ende ein Prüfungsurteil bilden zu können.

Bereits vor über 10 Jahren war Rödl & Partner der Pionier in der Erarbeitung einer einheitlichen Prüfungssoftware für die öffentliche Rechnungsprüfung und hat u.a. mit der Mitbegründung des IDR e.V. die Förderung der Fachgebiete der öffentlichen Finanzkontrolle und die Entwicklung moderner

Prüfungsmethoden mit übernommen und unterstützt aktiveren Weiterentwicklung.

Neben der Unterstützung zur Prüfung von doppelischen Jahresabschlüssen und Eröffnungsbilanzen unterstützt Rödl & Partner auch die Umstellung auf das neue Rechnungswesen und die Aufstellung der Eröffnungsbilanzen und Jahresabschlüsse. Hier kann die Hilfe von Peer Reviews über die Erfassung und Bewertung des kirchlichen Vermögens, Planung, Steuerung und Organisation, Aufstellung der Eröffnungsbilanz sowie des Jahres- und Gesamtabschlusses bis hin zum nachhaltigen Aufbau der Finanz- und Anlagenbuchhaltung reichen.

Kontakt für weitere Informationen:

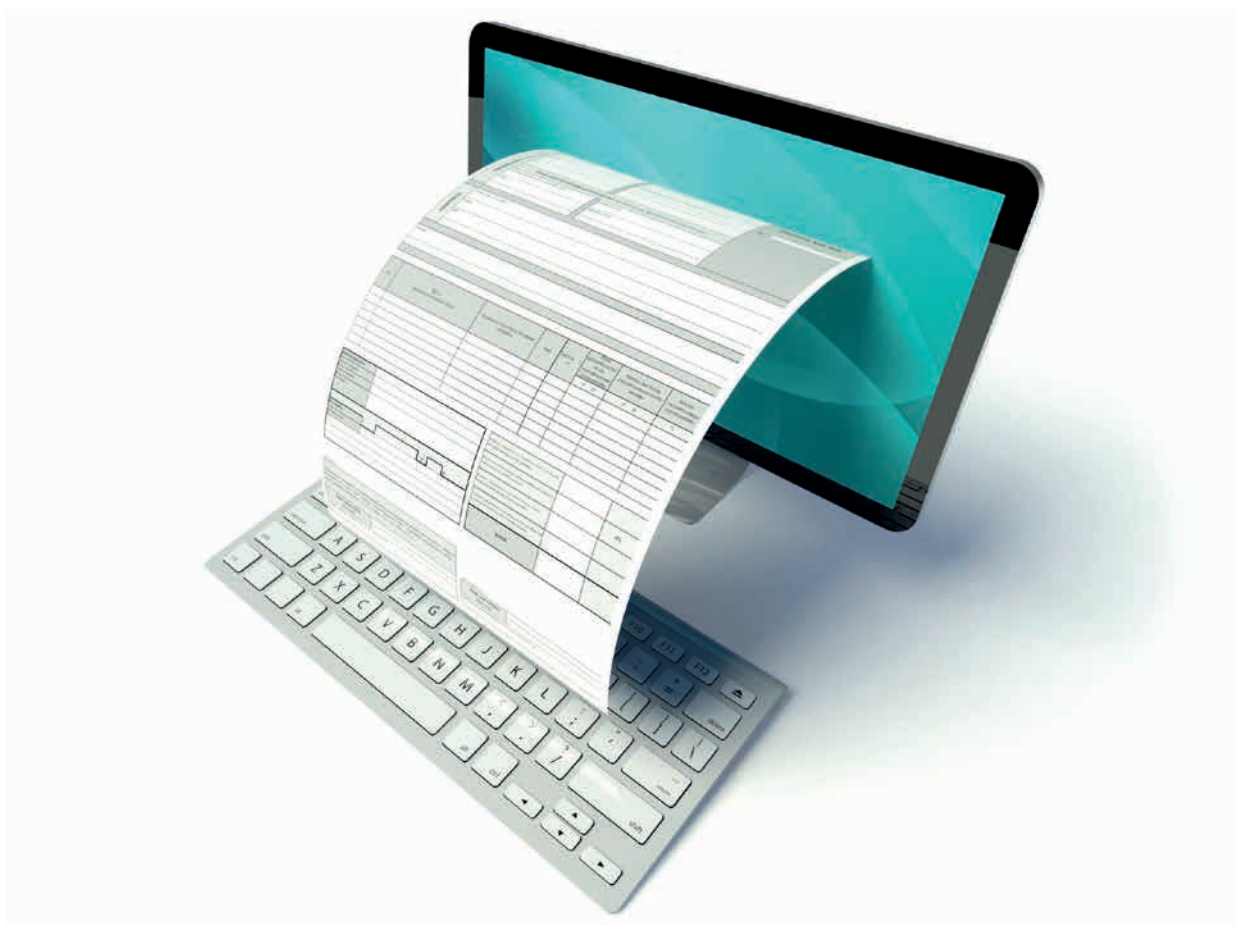


Ina Eichhoff

Steuerberaterin

Tel.: +49 (2 21) 94 99 09-208

E-Mail: ina.eichhoff@roedl.com





Jugend und Soziales

> QuARZ – Controllingprozesse im Jugendamt beschleunigen

Von Stefan Düll

Transparenz bei den Kosten der Leistungserbringung stellt eine der wichtigsten Anforderungen an das Finanzcontrolling von Jugendämtern dar. Oftmals bereitet es den handelnden Akteuren Schwierigkeiten und zusätzliche Mühen, den Anforderungen der Führungskräfte und den Querschnittsverwaltungen gerecht werden zu können. QuARZ (Qualifizierte Abfrage relevanter Zahlen) hilft Ihnen bei Planung und Überwachung des Haushalts und prognostiziert, ob Sie innerhalb des Jahres im Rahmen bleiben. Das neue Berichtsmodul stellt Ihnen die zugehörigen Kennzahlen dar.

Im modularen Aufbau von QuARZ können Sie mit dem Modul HR (Hochrechnung) ganz einfach Ihren Haushalt planen. Dies gilt auch für die Planung von Sozialraumbudgets. QuARZ wertet alle rückwirkenden Zahlungen der letzten Monate und Jahre aus Ihrem Jugendhilfefachverfahren aus. Den Zeitraum der Auswertung können Sie ganz einfach mittels Dropdown selbst wählen. Sie können also nur die letzten 3 Monate von QuARZ auswerten lassen oder auch die letzten 5 Jahre. Als Anhaltspunkt liefert Ihnen QuARZ zur leichteren Einordnung und zur Haushaltsplanung stets den Gesamtwert des vergangenen Jahres. Wie im ganzen Programm können Sie natürlich auch hier einzelne Maßnahmen in Ihren einzelnen Sozialräumen/ Bezirken auswählen und so auch auf kleinerer Ebene planen. Im Bereich der Haushaltsplanung finden sich mehrere Hilfemaßnahmen in einem Produkt wieder. In QuARZ können Sie sich ganz einfach Ihre Produktstruktur anlegen und die Zahlungen auf Produktebene auswerten und planen. Die individuell auf Ihren Haushaltsplan abgestimmte Produktstruktur kann weiterhin auf einzelne Budgets und deren Subbudgets zur Abbildung von sozialräumlichen Strukturen verwendet werden. Somit ermöglicht Ihnen QuARZ eine jugendamtsinterne Sozialraumbudgete-

rierung. Darüber hinaus sparen Sie sich enorm viel Zeit bei der Haushaltsplanung.

Unterjährig können Sie die Ausgaben für Hilfemaßnahmen, Produkte und Sozialraumbudgets mit statistischen Hochrechnungen bis zum Ende des Jahres prognostizieren. QuARZ bietet Ihnen hier ganze 7 unterschiedliche Hochrechnungsarten zur Berechnung der Prognosewerte an, die in der Lage sind, auch saisonale Schwankungen in den Maßnahmen zu berücksichtigen.

Sie können die Prognosearten selbst an- und abwählen und so ein statistisch sehr wahrscheinliches Ergebnis errechnen. Für jede gewählte Hochrechnung gibt Ihnen QuARZ die Abweichung zum im Haushalt hinterlegten und geplanten Wert an. Sie sehen auf den ersten Blick, ob Sie über dem Wert im Haushalt liegen oder darunter. Das Hochrechnungsmodul kann bei der Hochrechnung natürlich nur gebuchte und im System hinterlegte Zahlungen valide auswerten. Die Praxis zeigt aber, dass die Wirtschaftliche Jugendhilfe in den meisten Jugendämtern mit den Buchungen der Zahlungen an die Träger etwa

2 Monate im Rückstand ist. Deshalb bietet Ihnen QuARZ auch in der konfigurierbaren Grundeinstellung für die Hochrechnungen den vorvorletzten Monat als Planungsgrundlage an. Damit Ihnen aber das Risiko von zukünftigen Buchungen bewusst wird, zeigt QuARZ in einer sog. Risikoanalyse an, was an Kosten bis zum aktuellen Datum noch auf Sie zukommen kann. QuARZ zeigt Ihnen also mit einem Mausklick, welche Ausgaben zukünftig noch getätigt werden und hilft Ihnen somit, bessere Entscheidungen zu treffen.

Mit dem Berichtsmodul wird in QuARZ die zusätzliche Möglichkeit geschaffen, aus dem Zahlenmaterial der Fachanwendung eigene Kennzahlen zu gewinnen, die danach in ihrem zeitlichen Verlauf oder als Graphik mit Warnfunktion dargestellt werden können. Es werden vielfältige Kombinationen aus Fallzahlen und Kosten unterstützt, um Kennzahlen zu beschreiben. Bei der Darstellung des zeitlichen Verlaufs können der Beginn und das Ende des zu analysierenden Zeitraums relativ zur Gegenwart gewählt werden (z.B. Beginn des letzten Kalenderjahres, Ende am Monatsletzten des Vormonats). Aus den Kennzahldefinitionen können Berichte zusammengestellt werden, die auf dem Bildschirm dargestellt oder in einer PDF-Datei gespeichert werden können. Individuell konfigurierbare Farbskalen erleichtern die Interpretation der Zahlen.

Planen Sie mit QuARZ Ihren Haushalt und prognostizieren Sie mit statistischen Hochrechnungen zukünftige Ausgaben. Generieren Sie Graphiken und Berichte mit Ihren (Haushalts-)Kennzahlen und beschleunigen Sie so Ihr Controlling mit nur einem Mausklick.

Gerne zeigen und erläutern wir Ihnen die technischen Möglichkeiten für Ihr Fachverfahren.



Kontakt für weitere Informationen:



Stefan Düll

B.Sc. Wirtschaftsinformatik

Tel.: +49 (9 11) 91 93-36 41

E-Mail: stefan.duell@roedl.com

IT

> IT-Governance und IT-Organisation in Kommunen gewinnen an Bedeutung

Von Jonas Dikau und Hannes Hahn

In Kommunen ist seit einiger Zeit ein Umdenken festzustellen: Wurde ursprünglich die IT als „Mittel zum Zweck“ und allenfalls als Randthema angesehen, rückt sie inzwischen bei der Gestaltung von kommunalen Kernprozessen zunehmend stärker in den Mittelpunkt.

Digitale Agenda für Kommunen

Immer öfter werden klassische kommunale Kompetenzen mit Unterstützung von digitalen Lösungen erledigt, zum Beispiel ist die Anmeldung eines Hundes heute nicht mehr mit einem Gang ins Rathaus verbunden, sondern erfolgt online. Die Bezahlung von Gebührenbescheiden durch die Bürger kann mit Online-Bezahlverfahren wie PayPal oder giro pay erfolgen, die Meldung des Zählerstands von Wasser- oder Stromzähler mobil per QR-Code. Neben diesen Prozessen, die auf einer Interaktion mit der Bürgerschaft beruhen, basieren viele verwaltungsinterne Abläufe inzwischen auf Informationstechnik. Akten werden vollständig digitalisiert und archiviert, der digitale Workflow löst den klassischen papierbasierten Workflow ab, indem bereits in der Poststelle die Eingangsrechnung digitalisiert wird oder indem Bauhöfe mit mobiler Zeiterfassung arbeiten, die gleichzeitig eine Tourenplanung ermöglicht. Diese Aufzählungen ließen sich einerseits noch lange fortsetzen, andererseits zeigen sie, dass die Digitalisierung immer stärker in das kommunale Handeln eingreift. Den rechtlichen Rahmen geben dabei E-Government- und Datenschutzgesetze von Bund und Ländern.

Aufbau einer IT-Governance

Diese Entwicklung bedingt, dass der Fachbereich IT über passende Strukturen die Möglichkeit erhält, diese Prozesse wirkungsvoll unterstützen zu können und so dem Thema Digitalisierung auf Augenhöhe angemessen begegnen kann. Die Schaffung dieser Rahmenbedingungen – also Maßnahmen zur Steuerung, Kontrolle und Organisation – wird unter dem Begriff IT-Governance subsumiert. Dabei ist IT-Governance nicht im Fachbereich IT angesiedelt, sondern als zentrale Aufgabe der Verwaltungsführung anzusehen. Die Ausgestaltung und Umsetzung erfolgt nach dem Top-down-Prinzip.

Eine Ableitung der IT-Governance sollte sich somit vorrangig an den Verwaltungszielen und der strategischen Ausrichtung orientieren. Ziel von IT-Governance ist es, eine geeignete Organisationsstruktur zu schaffen, in der klare Entscheidungswege definiert und Entscheidungsgremien etabliert sind. Da der Fachbereich IT einer Kommune häufig einen Dienstleistungscharakter in der Zusammenarbeit mit anderen Fachbereichen besitzt, ist es essenziell, dass Prozesse mit Rollen und Verantwortlichkei-

ten hinterlegt werden, um so klare Regeln für die Zusammenarbeit zu schaffen. Ebenso sind Erkennung, Minimierung und Umgang mit IT-Risiken sowie die Festlegung und Überwachung von IT-Zielen als Zielsetzung von IT-Governance zu sehen. Daneben müssen über IT-Governance die Rahmenbedingungen für die Arbeit eines Informationssicherheitsbeauftragten sowie eines Datenschutzbeauftragten geschaffen werden (organisatorisch sowie ressourcen- und kompetenztechnisch).

IT-Organisation als Grundlage der operativen IT

Der IT-Organisation (auch IT-Management genannt) fällt die Aufgabe zu, den Fachbereich IT zu führen und Entscheidungen zu treffen. Diese Entscheidungen müssen sich stets am Rahmenwerk orientieren, das von der IT-Governance vorgegeben wird. Die IT-Organisation muss dabei den Aufbau des operativen IT-Betriebs vorgeben und gleichzeitig eine Ablauforganisation festlegen, die ein zielgerichtetes Handeln aller IT-Akteure unterstützt und fördert. Ein wesentliches Merkmal hierbei ist, dass aus Sicht des Fachbereichs IT die interne Zusammenarbeit mit anderen Fachbereichen und externen Dienstleistern – die in der IT-Governance beschrieben werden – ausgestaltet wird. Hierzu zählen vordergründig die Festlegung von Service Level Agreements, die Zuständigkeit, die Reaktionszeit, die Qualität und das Vorgeben des Leistungsumfangs. Um eine zukunftsichere Fortführung des IT-Betriebs zu ermöglichen, müssen Investitionen und Projekte geplant und priorisiert werden. Die IT-Organisation agiert somit auch als Bindeglied zwischen Fach- und IT-Bereich im Hinblick auf Investitionen und Maßnahmen: Wünsche und Anforderungen werden durch die Fachabteilung definiert, die IT-Organisation bewertet diese anhand von Kritikalität und benötigten Ressourcen, während die operative IT für die technische Ausgestaltung und Umsetzung der Maßnahmen verantwortlich ist.

Mit zunehmender Digitalisierung und Verknüpfung von Prozessen erlangt die Zusammenarbeit von IT und Fachabteilung einen immer größeren Stellenwert. Eine Zusammenlegung der Sachgebiete Personal, IT und Organisation unter einer Verwaltungseinheit erscheint daher als sinnvoll.

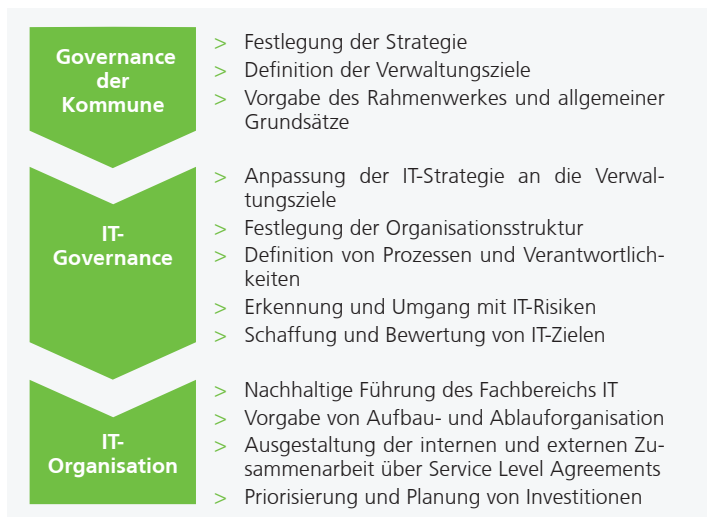


Abbildung 1: Integration der IT-Governance und IT-Organisation in die Struktur einer Kommunalverwaltung

Dabei kann Rödl & Partner Sie in unterschiedlichster Art und Weise unterstützen:

- > Feststellung des Status quo in Ihrer Organisation
- > Ableitung eines Umsetzungsfahrplans und Unterstützung beim Projektcontrolling
- > Aufbau und Umsetzung von Service-Level-Strukturen
- > Aufbau und Umsetzung eines auf Kennzahlen basierenden Steuerungssystems
- > Entwicklung von Detailkonzepten, z.B. in Richtung Helpdesk/Support, Service-Design und Delivery, etc.

Kontakt für weitere Informationen:



Jonas Dikau

B.Sc. Informationsmanagement

Tel.: +49 (2 21) 94 99 09-424

E-Mail: jonas.dikau@roedl.com



Hannes Hahn

Certified Information System Auditor – CISA

Tel.: +49 (2 21) 94 99 09-200

E-Mail: hannes.hahn@roedl.com

IT

> In 6 Monaten zur EU-Datenschutzgrundverordnung

Das Bundesdatenschutzgesetz in neuer Fassung ist beschlossen und gilt zeitgleich mit der EU-Datenschutzgrundverordnung ab Mai 2018

Von Jonas Dikau und Hannes Hahn

Das Bundesdatenschutzgesetz in neuer Fassung ist beschlossen und gilt zeitgleich mit der EU-Datenschutzgrundverordnung ab Mai 2018. Somit dient das verbleibende Zeitfenster für eine Anpassung der Regelungen, Organisation, Prozesse sowie der notwendigen technischen Maßnahmen. Für viele öffentliche Unternehmen stellen diese Anforderungen eine Herausforderung dar. Daher wollen wir auf 3 unterschiedliche Herangehensweisen hinweisen.

Das „Gesetz zur Anpassung des Datenschutzrechts an die Verordnung (EU) 2016/679 und zur Umsetzung der Richtlinie (EU) 2016/680“ (Datenschutz-Anpassungs- und Umsetzungsgesetz EU – DSAnpUG-EU) liegt mit der Drucksache 18/12084 vom 25. April 2017 vor.

Mit 84 Paragraphen im Bundesdatenschutzgesetz n. F., 99 Artikeln sowie 173 Erwägungsgründen aus der EU-DSGVO ist die Umsetzung nicht trivial. Im Rahmen der Prüfung und Beratung öffentlicher Unternehmen stellen wir 3 grundsätzliche Ausgangslagen fest, in denen sich die Unternehmen in der Regel befinden.

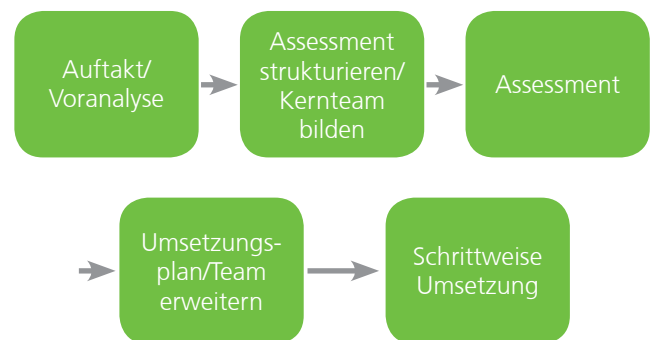
1. Die Unternehmens- bzw. Konzernstruktur ist komplex
2. Die Unternehmensstruktur ist überschaubar und eigene Ressourcen zur Sicherstellung des Datenschutzes waren auch in der Vergangenheit vorhanden
3. Die Unternehmensstruktur ist überschaubar und der Datenschutz ist aufzubauen

Nachfolgend möchten wir Ihnen unsere Herangehensweise in diesen 3 Fällen verdeutlichen.

Herangehensweise 1 bei komplexen Unternehmens- bzw. Konzernstrukturen

Ausgehend von der Tatsache, dass es bislang keinen „Konzernschutz“ gab und jedes Unternehmen im Konzernverbund für die Umsetzung des Datenschutzes selbst verantwortlich war und noch ist, ist es nachvollziehbar, dass die Bandbreite, wie Datenschutz in den einzelnen Unternehmen und Unternehmensgruppen umgesetzt wurde, sehr groß ist. Auch den jeweiligen Geschäftsführern und Vorständen ist im Einzelfall nicht bewusst, inwieweit die datenschutzrechtliche Verantwortlichkeit in ihrem Umfeld im Status quo verankert und geregelt ist.

Daher steht zu Beginn der vorgeschlagenen methodischen Herangehensweise ein „Assessment“ im Fokus, das die durch das neue BDSG n. F. sowie durch die EU-DSGVO geänderten Herausforderungen in den Mittelpunkt stellt.



Erst auf Basis dieses Assessments wird ein dedizierter Umsetzungsplan erstellt.

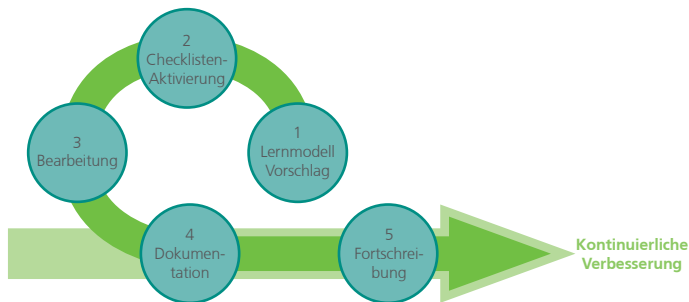
Herangehensweise 2 bei einer überschaubaren Unternehmensstruktur (ein bis zwei Gesellschaften) mit eigenen Ressourcen zur Sicherstellung des Datenschutzes

Ausgangslage für diese Herangehensweise ist, dass Unternehmen die Anforderungen und Maßnahmen zum Datenschutz in der Vergangenheit schon umfassend geprüft und umgesetzt haben. Der datenschutzrechtliche „Reifegrad“ ist daher hoch. Im Rahmen der Umsetzung gilt es nun, die Änderungen zu identifizieren und die vorhandenen Maßnahmen und Instrumente anzupassen. Ein wesentlicher Punkt zur Anpassung wird sein, die umfassenden Pflichten zur „Nachweisbarkeit eines wirksamen Datenschutzes“ aufzubauen.

Wir empfehlen daher 2 Dinge:

- > Tiefgehende Schulung derjenigen, die bisher die Anforderungen zum Datenschutz umgesetzt hatten (betrieblicher Datenschutzbeauftragter, Personalleitung, IT-Leitung, etc.)
- > Einsatz eines Instruments zur systematischen Prüfung und Dokumentation

Als Instrument zur Prüfung und Dokumentation empfiehlt Röd & Partner den Datenschutz-Assistenten[®].



Durch seine integrierten Checklisten und seine Anwendungslogik unterstützt er den betrieblichen Datenschutzbeauftragten bei der Bewältigung seiner Aufgaben und das Unternehmen bei der Umsetzung der Anforderungen. Weitere Informationen finden Sie unter <https://www.datenschutzassistent.de/>.

Herangehensweise 3 bei einer überschaubaren Unternehmensstruktur (ein bis zwei Gesellschaften) und fehlenden Datenschutzinstrumenten

Es ist nicht unwahrscheinlich, dass die Instrumente zum Datenschutz im Unternehmen nur rudimentär ausgeprägt sind. Ebenso ist es nicht selten, dass in diesem Zusammenhang die Unternehmensleitung bzw. der betriebliche Datenschutzbeauftragte nur bedingt einschätzen können, welche Änderungen im Rahmen des neuen BDSG und der EU-DSGVO auf das Unternehmen zukommen. In diesem Fall bietet sich ein „Begleiten“ des Unternehmens in sinnvollen Einzelschritten in Form von Workshops, jedoch unter hoher Eigenleistung, an.

Unser Angebot „Workshop EU-DSGVO“ besteht darin, für die Laufzeit von 6 Monaten die verschiedenen Vertreter der Unternehmen (betrieblicher DSB, Leiter IT, etc.) in passende Workshop-Gruppen zu integrieren. Die Workshops finden zweimal im Monat statt. Hierdurch ist gewährleistet, dass die Teilnehmer Zeit haben, die Inhalte auf ihr Unternehmen anzupassen (Hausaufgaben) und Fragen für den Folgeworkshop vorzubereiten. Die Workshops sind virtuell (Webinars) und zeitlich angemessen (2 Stunden), sodass von einer hohen Effizienz und Effektivität ausgegangen werden kann. Folgendes Programm wird inhaltlich abgearbeitet:

- Webinar 1: Projekteinstieg, Sensibilisierung, Projektorganisation, Stellung und Organisation des DSB
- Webinar 2: Die Verarbeitungsübersicht und Rechtmäßigkeitsgrundlagen
- Webinar 3: Auftragsdatenverarbeitung aus Auftraggeber- und Auftragnehmersicht
- Webinar 4: Gemeinsam Verantwortlicher, Datenübertragung in Drittländer
- Webinar 5: Datenschutzleitlinie, Risikomanagement und Zielkonflikte
- Webinar 6: Betroffenenrechte und die Konsequenzen

- Webinar 7: Datenschutzrelevante Prozesse (Meldepflicht, etc.)
- Webinar 8: Datenschutzfolgenabschätzung
- Webinar 9: Anforderungen an die Technik
- Webinar 10: Anforderungen an die Organisation
- Webinar 11: Revision der Konzepte, Nachweise und Reportings
- Webinar 12: Revision der DS-Organisation

Innerhalb des jeweiligen Webinars wird folgende Agenda verfolgt:

- > Besprechung der Fragen aus den „Hausaufgaben“ des letzten Webinars
- > Fachlich/inhaltliche Vorstellung des Webinar-Themas
- > Beantwortung inhaltlicher Fragen
- > Vorstellung der praktischen Vorgehensweise anhand des Datenschutz Assistenten®
- > Übergabe von helfenden Unterlagen zur lokalen/eigenen Bearbeitung
- > Festlegung von „Hausaufgaben“ bis zum nächsten Webinar

Bei einer aktiven Mitarbeit durch die Teilnehmer sowie durch den unternehmensübergreifenden Austausch zwischen den Teilnehmern und durch die strenge Zeit- und Inhaltsvorgabe kann eine erfolgreiche Umsetzung weitestgehend sichergestellt werden.

Kontakt für weitere Informationen:



Jonas Dikau

B.Sc. Informationsmanagement
Tel.: +49 (2 21) 94 99 09-424
E-Mail: jonas.dikau@roedl.com



Hannes Hahn

Certified Information System Auditor – CISA
Tel.: +49 (2 21) 94 99 09-200
E-Mail: hannes.hahn@roedl.com

Rödl & Partner intern

> Rückblick/Ausblick Informationsveranstaltungen „Interkommunale Zusammenarbeit, § 2 b UStG und das BMF-Schreiben vom 16. Dezember 2016“

Von Peter Lindt und Maik Gohlke

Kommunaler Zusammenarbeit kommt vor den Hintergründen weit verbreiteter Finanzknappheit und demografischem Wandel eine immer breitere Bedeutung zu. Nicht umsonst stellen die Landesgesetzgeber mit den jeweiligen Landesgesetzen zur interkommunalen Zusammenarbeit einen ganzen „Strauß“ möglicher Modelle zur Verfügung. Zugleich erwachsen aus der Einfügung des § 2b in das UStG neue Fallstricke, die die Zusammenarbeit nicht notwendig „beflügeln“. Mit unseren Veranstaltungen vom 21. Februar 2017 in Nürnberg (für Bayern) und 30. Mai 2017 in Köln (für NRW) informierten wir deshalb über aktuelle Entwicklungen an der „Nahtstelle“ vom Recht der interkommunalen Zusammenarbeit zum Umsatzsteuerrecht, insbesondere unter Bezug auf das seit 16. Dezember 2016 vorliegende einschlägige Schreiben des BMF.

Die sehr gute Resonanz nach Teilnehmerzahlen und Teilnehmer-Feedback zu beiden Veranstaltungen hat uns gefreut, zeigt uns insbesondere aber, dass das Thema für die Kommu-

nen weiter von hoher Relevanz und hohem Interesse ist. Wir haben uns deshalb entschlossen, die Veranstaltung auch am 26. Oktober 2017 in Eschborn anzubieten.

Teilnehmerstimmen zur Veranstaltung vom 30. Mai 2017 in Köln



„Empfehlenswertes Seminar zu geringen Kosten“

(Mitarbeiterin Stadt Herten)

„Sehr gute Einführung in das Feld der interkommunalen Zusammenarbeit und der Zuordnung zu § 2 b UStG“

(ohne Namensangabe)



„Die Veranstaltung war sehr informativ für dieses neue Thema“

(Mitarbeiter Stadt Duisburg)

„Guter Einstieg“

(Mitarbeiter Gemeinde Inden)



„Angenehmes Umfeld mit kompakten Blöcken, kompetent vorgetragen“

(Mitarbeiter Gemeinde Jüchen)

Rödl & Partner intern

> Veranstaltungshinweise

Thema	§ 2 b UStG und Tax Compliance Management Systeme für die öffentliche Hand
Termin / Ort	6. September 2017 / Berlin 7. September 2017 / Leipzig 14. September 2017 / Nürnberg 19. September 2017 / Hannover 26. September 2017 / Köln 5. Oktober 2017 / Eschborn 10. Oktober 2017 / München 11. Oktober 2017 / Stuttgart

Thema	1. Praxistag 2017 Zukunft des kommunalen Rechnungswesens in Baden-Württemberg – Brennpunktthemen, Praxistipps und zukünftige Entwicklungen
Termin / Ort	24. Oktober 2017 / Stuttgart

Thema	Interkommunale Zusammenarbeit, § 2b UStG und das BMF-Schreiben vom 16. Dezember 2016
Termin / Ort	26. Oktober 2017 / Eschborn

Thema	15. Nürnberger Vergaberechtstag
Termin / Ort	7. Dezember 2017 / Nürnberg

Alle Informationen zu unseren Seminaren finden Sie direkt im Internet unter: www.roedl.de/seminare.

Kontakt für weitere Informationen:



Peggy Kretschmer

B.Sc. Wirtschaftswissenschaften

Tel.: +49 (9 11) 91 93-35 02

E-Mail: peggy.kretschmer@roedl.com

Wege aufzeigen

„Wenn man Bahnbrechendes erschaffen will, muss man sich von Gewohntem lösen und immer wieder neue Wege gehen.“

Rödl & Partner

„Jeder Schritt will wohlüberlegt sein, wenn ein Castell entsteht. Nur so schaffen wir es bis an die Spitze. Eine Position einzunehmen, sich voll darauf zu konzentrieren: Das muss einfach gegeben sein – anders funktionieren unsere Menschentürme nicht.“

Castellers de Barcelona



„Jeder Einzelne zählt“ – bei den Castellers und bei uns.

Menschentürme symbolisieren in einzigartiger Weise die Unternehmenskultur von Rödl & Partner. Sie verkörpern unsere Philosophie von Zusammenhalt, Gleichgewicht, Mut und Mannschaftsgeist. Sie veranschaulichen das Wachstum aus eigener Kraft, das Rödl & Partner zu dem gemacht hat, was es heute ist.

„Força, Equilibri, Valor i Seny“ (Kraft, Balance, Mut und Verstand) ist der katalanische Wahlspruch aller Castellers und beschreibt deren Grundwerte sehr pointiert. Das gefällt uns und entspricht unserer Mentalität. Deshalb ist Rödl & Partner eine Kooperation mit Repräsentanten dieser langen Tradition der Menschentürme, den Castellers de Barcelona, im Mai 2011 eingegangen. Der Verein aus Barcelona verkörpert neben vielen anderen dieses immaterielle Kulturerbe.

Impressum Fokus Public Sector

Herausgeber: **Rödl & Partner GbR**
Äußere Sulzbacher Str. 100 | 90491 Nürnberg
Tel.: +49 (9 11) 91 93-35 03 | pmc@roedl.de

Verantwortlich
für den Inhalt: **Martin Wambach** – martin.wambach@roedl.com
Kranhaus 1, Im Zollhafen 18 | 50678 Köln
Heiko Pech – heiko.pech@roedl.com
Äußere Sulzbacher Str. 100 | 90491 Nürnberg

Layout/Satz: **Andrea Kurz** – andrea.kurz@roedl.de
Äußere Sulzbacher Str. 100 | 90491 Nürnberg

Dieser Newsletter ist ein unverbindliches Informationsangebot und dient allgemeinen Informationszwecken. Es handelt sich dabei weder um eine rechtliche, steuerrechtliche oder betriebswirtschaftliche Beratung, noch kann es eine individuelle Beratung ersetzen. Bei der Erstellung des Newsletters und der darin enthaltenen Informationen ist Rödl & Partner stets um größtmögliche Sorgfalt bemüht, jedoch haftet Rödl & Partner nicht für die Richtigkeit, Aktualität und Vollständigkeit der Informationen. Die enthaltenen Informationen sind nicht auf einen speziellen Sachverhalt einer Einzelperson oder einer juristischen Person bezogen, daher sollte im konkreten Einzelfall stets fachlicher Rat eingeholt werden. Rödl & Partner übernimmt keine Verantwortung für Entscheidungen, die der Leser aufgrund dieses Newsletters trifft. Unsere Ansprechpartner stehen gerne für Sie zur Verfügung.

Der gesamte Inhalt der Newsletter und der fachlichen Informationen im Internet ist geistiges Eigentum von Rödl & Partner und steht unter Urheberrechtsschutz. Nutzer dürfen den Inhalt der Newsletter und der fachlichen Informationen im Internet nur für den eigenen Bedarf laden, ausdrucken oder kopieren. Jegliche Veränderungen, Vervielfältigung, Verbreitung oder öffentliche Wiedergabe des Inhalts oder von Teilen hiervon, egal ob on- oder offline, bedürfen der vorherigen schriftlichen Genehmigung von Rödl & Partner.