

Inhaltsverzeichnis

Verzeichnis der Autoren	V
Vorwort	XI
Abkürzungsverzeichnis	XVII
Literaturverzeichnis	XIX

1. Inhalte der Shared Services-Konzeption	1
1.1 Das Shared Services-Modell im Vergleich mit anderen Reformkonzepten: Zentralisation, Dezentralisation und Outsourcing	1
1.1.1 Divergierende Zielsetzungen von Privatwirtschaft und öffentlichem Sektor	1
1.1.2 Strukturmodelle wie Zentralisation, Dezentralisation und Outsourcing als Lösungsansatz für unterschiedliche Problemlagen in Wirtschaftsunternehmen	3
1.1.3 Handlungsansätze der öffentlichen Verwaltung	5
1.2 Rahmenbedingungen und Anwendungsfelder des Shared Services-Modells	8
1.2.1 Anwendung in der Privatwirtschaft	8
1.2.2 Anwendung in der öffentlichen Verwaltung	9
2. Shared Services in der Praxis	14
2.1 Praxis und Perspektiven in der Bundesverwaltung	14
2.1.1 Projekt der Bundesregierung	14
2.1.1.1 Anlass	14
2.1.1.2 Projektphasen	17
2.1.1.2.1 Projektphase 1	17
2.1.1.2.2 Projektphase 2	18
2.1.1.2.3 Projektphase 3	23
2.1.1.3 Wirtschaftlichkeit	24
2.1.1.4 Umsetzungsstrategie	26
2.1.1.5 Erfolgsfaktoren	27
2.1.1.6 Ist-Stand (Phase 4)	28
2.1.2 Falldarstellung: Shared Services in der Praxis – Rechnungswesen	29

Inhaltsverzeichnis

2.1.2.1	Anlass für die Einführung/Diskussion des SSC Rechnungsbearbeitung für den Geschäftsbereich des Bundesministerium des Innern und darüber hinaus?	29
2.1.2.2	Prozessbesonderheiten	32
2.1.2.3	Hinderungsgründe/hemmende Faktoren	33
2.1.2.4	Ist-Stand	34
2.1.2.5	Wesentliche Erkenntnisse für die Vorgehensweise . .	36
2.2	Kommunale Shared Services aus regionaler Per- spektive	38
2.2.1	Förderung und Anreizstrukturen für Shared Services in Kommunen durch das Land Hessen	38
2.2.1.1	Die Interkommunale Zusammenarbeit in Hessen und deren Landesförderung	38
2.2.1.2	Grundüberlegungen bei Einführung eines ersten IKZ-Prozesses	40
2.2.1.3	Rechtsformenwahl für Interkommunale Kooperationen	43
2.2.2	Themenbezogene Entwicklung und Förderung von Shared Services in Ostwestfalen-Lippe	48
2.2.2.1	Das Handlungskonzept der regionalen Initiative . .	50
2.2.2.2	Die Handlungsfelder für Shared Services	50
2.2.2.3	Personalwesen	51
2.2.2.4	Einkaufs- und Beschaffungsmanagement	51
2.2.2.5	Telefonische Service Zentren und D 115, die einheitliche Behördenrufnummer	52
2.2.2.6	Gebäudemanagement	52
2.2.2.7	Bauhöfe	52
2.2.2.8	Leitstellen für Feuerwehr und Rettungsdienst	52
2.2.2.9	Ausblick – Was wurde erreicht, wie geht es weiter? .	53
2.2.3	Shared Services in der Metropolregion Rhein- Neckar	55
2.2.3.1	Regionale Verwaltungskooperation	55
2.2.3.2	Shared Services als Organisationsform in der regionalen Verwaltungskooperation	56
2.2.3.3	Von Anfang an gemeinsam: Aufbau eines regionalen Shared Service-Centers für 115	59
2.2.3.4	Regionales Shared Service-Center für Vergabe . . .	60
2.2.3.5	Herausforderungen und Erfolgskriterien beim Auf- bau regionaler Shared Service-Center	62

2.2.4	Shared Services in übergreifender Perspektive:	
	Handlungsfelder	65
2.2.4.1	Die Kommune im Wandel	65
2.2.4.2	Bürger und Kundenorientierung	68
2.2.4.3	Kommunale Aufgaben und Prozesse	69
2.2.4.4	Rationalisierung durch Industrialisierung	70
2.2.4.5	Gemeinsame Einrichtungen zur Rationalisierung der Kommunalverwaltung	74
2.2.4.5.1	Gemeinsamer Erfahrungsaustausch	74
2.2.4.5.2	Eine für Andere	74
2.2.4.5.3	Gemeinsame Einrichtungen für einzelne Aufgaben	75
2.2.4.5.4	Gemeinsame Einrichtung für viele Aufgaben	76
2.2.4.6	Kommune neu denken	78
2.3	Praxisbeispiele für Shared Services in Kommunen	80
2.3.1	Shared Services im Bereich der kommunalen Bauhöfe	80
2.3.1.1	Synergieeffekte durch Shared Services	80
2.3.1.2	Aufgabenstellung	80
2.3.1.3	Ausgangssituation	81
2.3.1.4	Shared Services im Bereich der kommunalen Bauhöfe	81
2.3.1.4.1	Erfolgsfaktor Projektorganisation	82
2.3.1.4.2	Bauhof-Konzeption	83
2.3.1.4.3	Rechtsgrundlage	83
2.3.1.4.4	Leistungsspektrum	84
2.3.1.4.5	Aufbauorganisation	84
2.3.1.4.6	Fahrzeuge und Geräte	85
2.3.1.4.7	Personal	86
2.3.1.4.8	Leistungsverrechnung	86
2.3.1.4.9	Bauhof-Nutzen	86
2.3.1.5	Ergebnis und Ausblick	87
2.3.2	Shared Services zur Verwaltung von Kinder- tageseinrichtungen	88
2.3.2.1	Ausgangslage und Hintergrund	89
2.3.2.2	Shared Services als Lösungsansatz	90
2.3.2.3	Ausgestaltung der „Organisationsmodelle“	90
2.3.2.4	Festlegung der Aufgabenverteilung	91
2.3.2.5	Inhalte des Kooperationsvertrags	92

Inhaltsverzeichnis

2.3.2.6	Umsetzung des Organisationsmodells als Shared Service	93
2.3.2.7	Erfolgskriterien und Hindernisse bei der Umsetzung	96
2.3.2.8	Shared Services als Instrument zur Unterstützung der KiTa-Verwaltung	97
2.3.2.9	Schlussfolgerungen	98
3.	Erkenntnisse aus der Praxis: Lessons Learned .	99
3.1	Situationsanalyse, Zielbildung, Machbarkeit	99
3.1.1	Situationsanalyse	99
3.1.2	Zielbildung	100
3.1.3	Machbarkeit	102
3.2	Erfolgsfaktoren und Hemmnisse nach Phasen	107
3.2.1	Initiierungsphase: Wie bekommt das Projekt Kraft?	107
3.2.2	Entwicklungs- und Implementierungsphase: An was muss ich denken?	112
3.2.3	Routinephase: Wie hebe ich die Potenziale des SSC nachhaltig?	115
3.2.4	Fazit	118
4.	Weitergehende Entwicklungsperspektiven und Ausblick	119
4.1	Spannungsfeld kommunaler Aufgabenerledigung . .	119
4.2	Strategische Entwicklung und Neuausrichtung der Aufgabenerledigung	123
4.2.1	Weiterentwicklung bestehender Reformkonzeptionen	123
4.2.2	Ansatz am kommunalen Selbstverwaltungsgrundsatz des Art. 28 Abs. 2 GG	124
4.3	Rechtliche Rahmenbedingungen adäquat ausgestalten	125
4.3.1	Steuerrecht: Die Umsatzsteuerpflicht der öffentlichen Hand	126
4.3.2	Rechtsbereich Melderecht: Erledigung von Meldeaufgaben	127
4.3.3	Haushaltsrecht	127
4.4	Fazit	128
	Stichwortverzeichnis	131