



HSPVNRW

Hochschule für Polizei und öffentliche Verwaltung
Nordrhein-Westfalen

Finanzwirtschaftliche Steuerung im Museum Ein Planspiel im Wahlpflichtmodul

Nils Schützendorf

„PROFESSIONELL LEHREN AN DER HSPV NRW“

ONLINE-SAMMELBAND MIT
ABSCHLUSSBEITRÄGEN DES
HOCHSCHULDIDAKTISCHEN
ZERTIFIKATSPROGRAMMS DER HSPV NRW –
FORTLAUFENDE REIHE

HERAUSGEGEBEN VON
MARTIN BORNTRÄGER,
PRÄSIDENT DER HSPV NRW

2024

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	2
Abkürzungsverzeichnis	3
Abbildungsverzeichnis	4
1. Einleitung.....	5
2. Ausgangspunkt des Projektes	5
2.1. Bisherige Lehrpraxis und ihre Problemfelder	5
2.2. Projektidee	7
3. Beschreibung des Lehrprojektes	8
3.1. Definition Planspiel	8
3.2. Rahmenbedingungen der Lehre	10
3.3. Kurz-Beschreibung des Planspiels	12
3.4. Didaktisches Konzept des Lehrprojektes	14
4. Durchführung des Lehrprojektes	15
4.1. Beschreibung des Planspiels Museum	16
4.2. Referatsthemen	20
5. Auswertung des Lehrprojektes	21
5.1. Ergebnisse der Umfrage.....	21
5.1.1. Inhalte und Ziel der Umfrage	21
5.1.2. Durchführung der Umfrage.....	22
5.1.3. Ergebnisse der Umfrage.....	22
5.2. Gruppendiskussion	25
5.3. Ergebnisse der Evaluation	27
6. Kritische Bewertung des Planspiels	27
7. Fazit.....	29
8. Anhang	30
9. Literaturverzeichnis.....	46

Abkürzungsverzeichnis

BAB	Betriebsabrechnungsbogen
HSPV NRW	Hochschule für Polizei und öffentliche Verwaltung Nordrhein-Westfalen
KFM	Kommunales Finanzmanagement
LVR	Landschaftsverband Rheinland
LVR-LMB	LVR-LandesMuseum Bonn
LVS	Lehrveranstaltungsstunden
PG	Produktgruppe
VBWL	Verwaltungsbetriebswirtschaftslehre

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Hauptbestandteile eines Planspiels	9
Abbildung 2: Organigramm LVR-LMB Planspiel	13
Abbildung 3: Bildliche Darstellung Liegenschaften.....	14
Abbildung 4: Aufgaben innerhalb des Planspiels.....	16
Abbildung 5: Beispiel Ergebnisprotokoll Planspiel.....	17
Abbildung 6: Parameter Ist-Stand 1. Quartal 2024	19
Abbildung 7: Antworten zu Frage 1, Umfrage 1.....	22
Abbildung 8: Antworten zu Frage 2, Umfrage 1.....	23
Abbildung 9: Antworten zur Frage 3, Umfrage 1.....	24
Abbildung 10: Antworten zur Frage 4, Umfrage 1.....	24
Abbildung 11: Fragen und Ergebnisse der Gruppendiskussion am 18.04.2024.....	26

1. Einleitung

Das Bachelor-Studium an der Hochschule für Polizei und öffentliche Verwaltung NRW (HSPV NRW) zeichnet sich durch die Verzahnung eines fachtheoretischen Studiums und einer praktischen Ausbildung in einer Behörde aus. Den Studierenden jene theoretischen Inhalte in Lehrveranstaltungen so aufzubereiten, dass sie in der Behörde Anwendung finden können, ist eine besondere Herausforderung für die Lehre.

Diese Ausarbeitung, vorgelegt im Rahmen des Transfermoduls des Zertifikatsprogramms „Professionell lehren“ der HSPV NRW, stellt ein Lehrkonzept vor, welches das Ziel hat, eben jene Herausforderung besser zu meistern.

Neben dem Ausgangspunkt und der Vorstellung des Konzeptes enthält diese Ausarbeitung auch eine Evaluation bei den Studierenden sowie eine kritische Bewertung. Das Lehrkonzept wurde im Bachelor-Studiengang Verwaltungsbetriebswirtschaftslehre (VBWL) im Zeitraum Januar bis April 2024 durchgeführt.

2. Ausgangspunkt des Projektes

Zu Beginn wird die bisherige Lehrpraxis im Wahlpflichtmodul Finanzwirtschaftliche Steuerung dargestellt und die gesehenen Problemfelder herausgearbeitet, bevor hierauf aufbauend die Projektidee skizziert wird.

2.1. Bisherige Lehrpraxis und ihre Problemfelder

Die im vierten Studienabschnitt gelehrteten Wahlpflichtmodule haben die Aufgabe, vertiefte theoretische Grundlagen für die Praxis aufzuarbeiten. Die Studierenden befinden sich kurz vor der Anfertigung ihrer Bachelor-Thesis und damit vor Beendigung des Studiums und dem anschließenden Übergang in die kommunale Praxis. Die Verknüpfung von Theorie und Praxis sollte daher in einem Wahlpflichtmodul einen hohen Stellenwert haben, um die Inhalte kurzfristig täglich und sicher anwenden zu können.

Basierend auf den Unterlagen der bisherigen Lehrenden kann nachvollzogen werden, dass den Studierenden bislang ein Skript vorlag, welches auf der bis zu diesem Zeitpunkt erlernten Theorie aus vorangegangenen Semestern vorlag. Die Inhalte des Skripts wurden mit ausgewählten aktuellen Praxisbeispielen sowie Referaten aufgegriffen und vertieft. Durch die Nutzung der Praxisbeispiele fand in einem

eingeschränkten Rahmen eine praktische Anwendung der Inhalte statt. Hierdurch erfolgte eine gute theoretische Vertiefung der Inhalte, jedoch bauten die praktischen Beispiele nicht aufeinander auf und waren sehr abstrakt gewählt. So wurden Inhalte am Beispiel der Stadt Köln erläutert, in der nächsten Lehrveranstaltung am Beispiel der Stadt Bonn oder ganz allgemein mit der „Stadt A“. Die Studierenden konnten und können sich so nicht richtig in die Sachverhalte hineinversetzen, da sie sich nicht vorstellen konnten, in welchen kommunalen Kontext dieses Beispiel einzuordnen ist. So blieben die praktischen Beispiele schließlich sehr abstrakt und förderten nicht zwingend den Transfer der erlernten Inhalte in der späteren Berufspraxis.

Selbstverständlich kann die zuletzt beschriebene Aussage als Einzelmeinung bzw. als Verallgemeinerung des Verfassers gesehen werden. Jedoch war der Verfasser über dreizehn Jahre als Ausbilder und Praxisprüfer in der kommunalen Praxis tätig und hat zudem mehrere Absolventen und Absolventinnen der HSPV an ihrem ersten Arbeitsplatz in der Verwaltungspraxis eingearbeitet. Die praktische Anwendung der an der HSPV erlernten Inhalte war hierbei immer die größte Herausforderung für die Absolvent*innen. Neben der intrinsischen Motivation der Studierenden für die Inhalte schien ein geeigneter Transfer der theoretischen Lehre für die praktische Anwendung zu fehlen. Als Beispiel soll eine Absolventin der HSPV dienen, die gerade ihren Bachelor of Arts in Verwaltungsbetriebswirtschaftslehre erfolgreich abgeschlossen hat und in der Dienststelle des Verfassers nunmehr die Aufgaben der Haushaltssachbearbeitung übernahm. Die Absolventin hatte gute bis sehr gute Noten in den entsprechenden Modulen an der HSPV erzielt und auch Spaß an derartigen Themen. Dennoch war es für sie eine sehr große Herausforderung, den Zusammenhang von Haushaltsplanung, Haushaltsbewirtschaftung und den verschiedenen erlernten Instrumenten in der Praxis zu verstehen und anzuwenden.

Bekräftigt wird dieser Eindruck durch eine im Rahmen der Masterthesis des Verfassers im Jahr 2021 durchgeführte Befragung bei den damaligen Studierenden des Abschlussjahrgangs der HSPV. Ziel der damaligen Umfrage war es herauszufinden, ob die Inhalte des Moduls Kommunales Finanzmanagement (KFM) den Anforderungen in der Verwaltungspraxis entsprechen. In der letzten Frage der Umfrage wurden die Teilnehmenden gebeten, eine abschließende Beurteilung des Moduls KFM abzugeben. 23 Prozent der Teilnehmenden gaben an, dass die Lehre zu theoretisch erfolgt und die konkrete Anwendung der Inhalte fehlt bzw. die vermittelten Inhalte so nicht in der Praxis angewandt werden können.

Das Kernproblem der bisherigen Lehrpraxis besteht demnach darin die theoretischen Inhalte so zu lehren, dass ein geeigneter Transfer in die Fachpraxis gelingt.

Ein weiteres, begleitendes Problem ist die wiederholte Vermittlung gleicher Inhalte in verschiedenen Modulen an der HSPV. Als Beispiel soll hierfür die SWOT-Analyse dienen, eine Technik der strategischen Planung. Die SWOT-Analyse wird bereits im ersten Studienabschnitt im Modul 4.3 Allgemeine wirtschaftswissenschaftliche Grundlagen des Verwaltungshandelns behandelt. Im dritten Studienabschnitt wird sie im Modul 5.1.3 Controlling ebenfalls ausführlich behandelt. Ebenso kann sie parallel im Teilmodul 6.2.1 Verwaltungsmanagement und Organisation behandelt werden. Schließlich ist sie im vierten Studienabschnitt im Teilmodul 5.4.1 Strategische Steuerung in der Modulbeschreibung vorgesehen. Die SWOT-Analyse ist also bereits drei bis viermal Inhalt von Lehrveranstaltungen gewesen und wurde in der Vergangenheit, abgedeckt durch die Kompetenzziele, ebenfalls im Wahlpflichtmodul aufgegriffen. Dies mag zwar für die Studierenden prüfungstechnisch durchaus dankbar gewesen sein, inhaltlich jedoch fragwürdig, zumal die SWOT-Analyse in der öffentlichen Verwaltung eher eine untergeordnete Rolle spielt. Auch eine solche mehrfache Behandlung von Inhalten trägt dazu bei, dass ein geeigneter Transfer in die Fachpraxis misslingt.

2.2. Projektidee

Das im vorherigen Teilkapitel aufgezeigte Problemfeld soll im Rahmen des Projektes aufgegriffen werden. Ziel ist es eine Lehrveranstaltung zu erarbeiten, die die theoretischen Inhalte aufgreift und die Anwendung in der Fachpraxis simuliert. Dies soll mithilfe der Gestaltung und Durchführung eines Planspiels im Wahlpflichtmodul erfolgen. Die Studierenden sollen die verschiedenen Inhalte auf ein immer gleiches, für alle Studierenden nachvollziehbares Praxisbeispiel anwenden. Hierbei soll vorab genau erklärt werden, in welcher Kommune man sich befindet und wie man sich die Gegebenheit vor Ort vorstellen muss. Innerhalb des Planspiels werden Fälle dargestellt, besprochen und gelöst, die in der Verwaltungspraxis tatsächlich und regelmäßig anzutreffen sind, sodass die Lösung im Idealfall eins zu eins in der späteren Verwaltungspraxis von den Studierenden angewendet werden kann. Durch die individuelle Ausgestaltung und Steuerung des Planspiels durch den Dozenten kann ebenfalls vermieden werden, dass bereits mehrfach im Studium aufgegriffene Lehrinhalte nicht nochmals Inhalt der Lehrveranstaltung werden.

Da der Verfasser dieses Berichtes während seiner langjährigen Tätigkeit in der Kommunalpraxis vor allem im Bereich des Controlling und der strategischen Steuerung tätig und als Team- und Abteilungsleiter für die Bereiche Haushalt und Rechnungswesen verantwortlich war, verfügt er über die notwendigen theoretischen und praktischen Fachkenntnisse.

3. Beschreibung des Lehrprojektes

Im Folgenden soll definiert werden, was ein Planspiel ist, welche Rahmenbedingungen die Modulbeschreibung der HSPV vorgibt, wie die Konzeption des Planspiels aussieht und wie das didaktische Konzept der Projektidee hierauf aufbaut.

3.1. Definition Planspiel

Planspiele werden als dynamische Simulationsmodelle definiert, die aus den drei Hauptbestandteilen Simulation, Regelspiel und Rollenspiel bestehen.¹ Die Simulation, also das reduzierte Nachbilden einer Realität, bietet Raum für Experimente, bedarf aber einer genauen Abstimmung der Handlungsstränge, damit die Simulation eine stimmige Lernumgebung schafft.² Durch die Regeln wird die Realität beschränkt und eine Konzentration auf die zu erwerbenden Lehrinhalte gegeben. Die Regeln können hierbei auch während des Planspiels angepasst werden, um dieses situativ zu lenken.³ Das Rollenspiel bietet eine ungezwungene Lernbeschäftigung, in der die Teilnehmenden aktiv das Planspiel beeinflussen können.⁴ Das nachfolgende Schaubild bildet das Ineinandergreifen der drei Aspekte ab:

¹ Vgl. Thiemann, J. (2023). Entwicklung von Planspielen für die Lehre. Wiesbaden: Springer Gabler, S. 10 f. (nachfolgend zitiert: Thiemann, 2023).

² Vgl. ebd., S. 9 f.

³ Vgl. ebd., S. 9.

⁴ Vgl. ebd., S. 10 f.

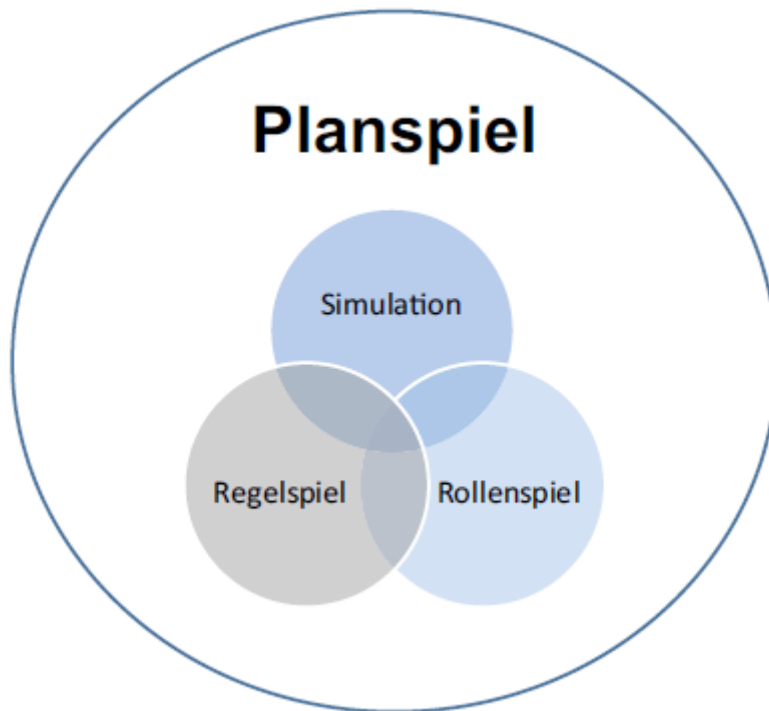


Abbildung 1: Hauptbestandteile eines Planspiels⁵

Planspiele simulieren also einen Teil der wahrgenommenen Wirklichkeit. Sie zielen aber nicht auf die wirklichkeitsgetreue, sondern auf die modellhafte Abbildung der Wirklichkeit ab, die durch Regeln eingegrenzt wird.⁶ Planspiele gelten daher als eine der wichtigsten Methoden zur Vermittlung von Handlungswissen, bei der die Teilnehmenden bestimmte Rollen übernehmen, in welcher sie Entscheidungen im Rahmen der gesteckten Spielregeln treffen sollen.⁷ Bei der Gestaltung eines Planspiels müssen Zweck und Ziel des Planspiels im Fokus stehen. Hierbei müssen die Einfachheit, die Genauigkeit und die Allgemeinheit des Planspiels in ein richtiges Gleichgewicht gebracht werden, um zu verhindern, dass dieses nicht zu ungenau, zu detailliert oder zu komplex wird. Hierbei spielt auch die Art des Planspiels eine Rolle. Geschlossene Planspiele dienen primär zum Erlernen von Inhalten, die die Planspielentwickler vordefiniert haben. Bei offenen Planspielen hingegen gibt es nur wenige Regularien, sodass die Handlung im Fokus steht und die Teilnehmenden bereits recht sicher in der Anwendung der Inhalte sein müssen.⁸ Planspiele können dabei den Teilnehmenden verschiedene Kompetenzen vermitteln. Die Teilnehmenden können u.a. das Entscheidungsverhalten trainieren, die Anwendung von theoretischen

⁵ Vgl. Thiemann, 2023, S. 10.

⁶ Vgl. Stiftung Mitarbeit (Hrsg.) (2008). Das Planspiel-Buch. Bonn: Verlag Stiftung Mitarbeit, S. 7.

⁷ Vgl. von Ameln, F. & Kramer, J. (2007). Organisationen in Bewegung bringen. Heidelberg: Springer Medizin Verlag, S.150 (nachfolgend zitiert: von Ameln & Kramer, 2007).

⁸ Vgl. Thiemann, 2023, S. 16 ff.

Inhalten in der Praxis schulen, die sozialen Kompetenzen weiterentwickeln, zum Experimentieren anregen und die Persönlichkeit weiterentwickeln.⁹

Ein Planspiel besteht aus drei Phasen. Nach der Einführung (Warming-up-Phase) folgt die Spiel- bzw. Aktionsphase nach der mit der Reflexion bzw. dem Transfer abgeschlossen wird. Bei der Einführungsphase werden die Teilnehmenden mit den Zielen, dem Ablauf und den Regeln des Planspiels vertraut gemacht. Im Rahmen der Aktionsphase agieren die Teilnehmenden, je nach Ausgestaltung in Gruppen und ggf. an verschiedenen Orten, nach den Vorgaben des Planspiels unter Steuerung, Beratung und ggf. auch Expertise der Spielleitung. Schließlich folgt in der Reflexionsphase die Auswertung des Planspiels hinsichtlich der konkreten Zielsetzung.¹⁰

3.2. Rahmenbedingungen der Lehre

Das Modul 7.2 Finanzwirtschaftliche Steuerung ist ein Wahlpflichtmodul für Studierende des Studiengangs VWL, welches im Studienabschnitt 4 angeboten wird. Das Modul umfasst die beiden Teilmodule 7.2.1 Externes Rechnungswesen und Finanzmanagement sowie 7.2.2 Interne Steuerung und Controlling.¹¹ Das Modul enthält daher mehrere Kompetenzziele, die die inhaltlichen Rahmenbedingungen des Moduls darstellen:

- Das Teilmodul Finanzwirtschaftliche Steuerung und Controlling verknüpft verschiedene Komponenten des Rechnungs- und finanzwirtschaftlichen Steuerungssystems der öffentlichen Verwaltung und qualifiziert die Studierenden für den Einsatz in betriebswirtschaftlichen Bereichen der Kommunen.
- Die Studierenden können Komponenten und Instrumente aus allen Subsystemen des Rechnungssystems der öffentlichen Verwaltung anwenden.
- Die Studierenden können Konzepte und Verfahren, die eine zielgerichtete quantitative Erfassung, Dokumentation, Aufbereitung und Auswertung innerkommunaler finanzwirtschaftlicher Prozesse und wirtschaftlich relevanter Beziehungen der Kommune zu ihrer Umwelt ermöglichen, erörtern und sind in

⁹ Vgl. Thiemann, 2023, S. 13 ff.

¹⁰ Vgl. von Ameln & Kramer, 2007, S. 174 f.

¹¹ Vgl. Hochschule für Polizei und öffentliche Verwaltung Nordrhein-Westfalen (Hrsg.) (2019). Modulbeschreibungen VWL ab EJ 2019, S. 75-78. URL: https://www.hspv.nrw.de/dateien_studium/studium-und-lehre/BA/vbwl/modulbeschreibung/70_Modulbeschreibungen_VWL_ab_EJ_2019_idF_24.08.2021_gltg_02.09.2021_.pdf (aufgerufen am 13.05.2024).

der Lage, Fallstellungen aus den Bereichen externes Rechnungswesen und Finanzmanagement, interne Steuerung und Controlling praxisbezogen zu lösen.

- Die Studierenden besitzen die Fähigkeit, Ideen zur zielgerichteten Informationsbeschaffung zu entwickeln relevante Probleme zu benennen und Lösungen zu deren Beseitigung zu formulieren

Aus diesen Kompetenzzielen ist abzuleiten, dass das Modul auf die bereits in den vorherigen Semestern gelehrt Module 5.1 Spezielle Grundlagen des Verwaltungshandelns (bestehend aus den Teilmodulen 5.1.1 Investition und Finanzierung, 5.1.2 Statistik und 5.1.3 Controlling), 6.4 Rechnungswesen I, 6.5 Kommunales Finanzmanagement, 6.6 Rechnungswesen II sowie 6.7 Rechnungswesen III aufbauen und die Inhalte derart verknüpfen und in einen Zusammenhang bringen soll, dass die Studierenden befähigt werden, die Kenntnisse auf Fälle aus der Praxis anzuwenden.

Auch die Kompetenzziele des Teilmoduls 7.2.1 Externes Rechnungswesen und Finanzmanagement verweisen auf die Anwendung des bereits erworbenen Wissens:

Die Studierenden

- sind in der Lage, Kennzahlen und Analyseinstrumente auf die Teilrechnungen des Kommunalen Finanzmanagements anzuwenden,
- können finanzwirtschaftliche Steuerung praxisbezogen im Rahmen von Fallbeispielen bzw. eines Planspieles erproben,
- sind in der Lage, Fragestellungen kommunaler Rechnungslegung und Abschlussanalyse zu lösen und aktuelle Themen mit Bezug auf die Praxis bzw. mit Bezug auf die notwendige theoretische fachliche Vertiefung zu erörtern.

Die Kompetenzziele des Teilmoduls 7.2.2 Interne Steuerung und Controlling legen ebenfalls eine praxisbezogene Anwendung der Inhalte fest:

Die Studierenden

- können den Aufbau und die Steuerungslogik einer optimierten internen Steuerung in der Kommune erläutern,
- erweitern mit Bezug auf die Praxis Kenntnisse über Methoden und Instrumente der Kostenrechnung und des Controlling im öffentlichen Bereich,
- sind in der Lage, Controllinginstrumente im Rahmen ausgewählter Fallstellungen anzuwenden und mit Bezug auf die Praxis aktuelle Fälle und Themen zu erörtern.

In Summe soll das Wahlpflichtmodul die Studierenden auf die Verwaltungspraxis dahingehend vorbereiten, dass diese die theoretischen und gesetzlichen Grundlagen praktisch im Verwaltungsalltag anwenden können.

3.3. Kurzbeschreibung des Planspiels

Das im Rahmen des Projektes geplante Planspiel ist für das zuvor beschriebene Wahlpflichtmodul für Studierende des Studiengangs Bachelor of Arts (VBWL) konzipiert. Es fußt auf folgendem Kompetenzziel: „Die Studierenden können mithilfe des in den ersten drei Semestern erworbenen Fachwissens der finanzwirtschaftlichen Module Aufgaben aus der Fachpraxis lösen.“ Hieraus leiten sich folgende Lernziele ab:

1. Die Studierenden können eine vollständige Haushaltsplanung durchführen.
2. Die Studierenden können ausgewählte Fallbeispiele der Haushaltsbewirtschaftung lösen.
3. Die Studierenden können ein Berichtswesen aufbauen und pflegen.

Das Planspiel versetzt die Studierenden als Sachbearbeitung in den Landschaftsverband Rheinland (LVR). Der LVR ist ein Verband der kreisfreien Städte und Kreise im Rheinland sowie der StädteRegion Aachen.¹² Konkret bildet das LVR-LandesMuseum Bonn (LVR-LMB), welches eine Außendienststelle des LVR-Dezernates 9 Kultur und Landschaftliche Kulturpflege ist¹³, die Umgebung des Planspiels ab. Der Verfasser war als Controller, Team- und Abteilungsleiter insgesamt zwölf Jahre in dieser Dienststelle vor seinem Wechsel an die HSPV NRW tätig.

¹² Vgl. Landschaftsverband Rheinland (Hrsg.) (2024). Der Landschaftsverband Rheinland – Partner der rheinischen Kommunen. URL: https://www.lvr.de/de/nav_main/derlvr/organisation/partnerderkommunen/organisation_1.jsp (aufgerufen am 13.05.2024).

¹³ Vgl. Landschaftsverband Rheinland (Hrsg.) (2024). Organisation: Das LVR-Dezernat 9. URL: https://www.lvr.de/de/nav_main/kultur/berdasdezernat_1/organisation_1/kulturundumwelt_1.jsp (aufgerufen am 13.05.2024).

Die eigentliche Verwaltungsstruktur und Aufbauorganisation wurde für das Planspiel stark auf folgendes Organigramm reduziert:

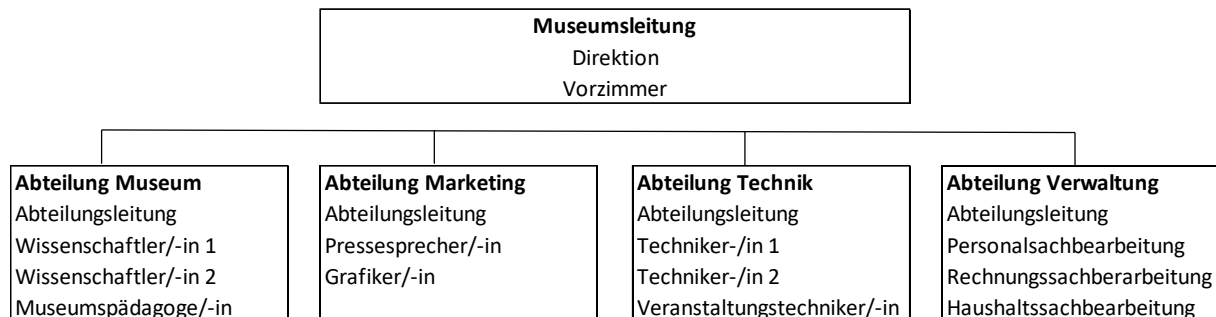


Abbildung 2: Organigramm LVR-LMB Planspiel¹⁴

Wie auch in der Realität hat im Planspiel das LVR-LMB einen eigenen Teilhaushalt (Produktgruppe 018), der durch die Abteilung Verwaltung bewirtschaftet wird. Die Studierenden sollen im Planspiel die Aufgabe der Haushaltssachbearbeitung übernehmen, während der Verfasser als Dozent und Spielleiter die Aufgabe der Abteilungsleitung der Verwaltung wahrnimmt und damit, wie auch in der Praxis, Vorgesetzter, Ansprechpartner und Bindeglied zwischen der Museumsleitung sowie der Zentralverwaltung des LVR ist.

Für das Planspiel wird auch das LVR-LMB selbst deutlich verkleinert, sodass das Museum nur aus einem Museumsgebäude mit einer Fläche von 4.000qm Ausstellungsfläche (2.900qm für die Dauerausstellung, 900qm für Wechsausstellungen, 2 Mehrzweckräume á 100qm), einem Verwaltungsgebäude (inkl. Werkstatt mit 250qm Bürofläche und 50qm Werkstattfläche) und einer Tiefgarage mit 1.200qm Fläche und 80 Stellplätzen besteht. Zur optischen Darstellung dient nachfolgende Abbildung:

¹⁴ Eigene Darstellung.

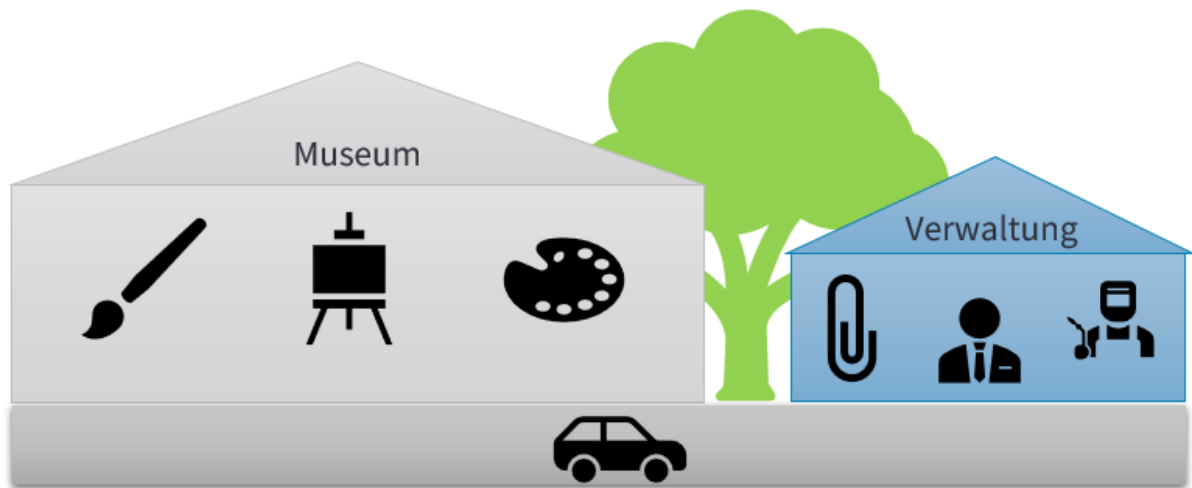


Abbildung 3: Bildliche Darstellung Liegenschaften¹⁵

Um sich das Setting bildlich noch besser vorstellen zu können, soll den Studierenden der Imagefilm des LVR-LMB „WELT IM WANDEL. Entstehung einer neuen Dauerausstellung.“¹⁶ auf der Videoplattform YouTube vorgespielt werden.

Das Planspiel besteht sodann aus mehreren, aus der Verwaltungspraxis übernommenen, Fragestellungen und Aufgaben zu den Themen Haushaltsplanung, Konsolidierung und Haushaltsbewirtschaftung.

3.4. Didaktisches Konzept des Lehrprojektes

Das didaktische Konzept des Planspiels bzw. der gesamten Lehrveranstaltung basiert auf dem Prinzip des Constructive Alignment nach John B. Biggs und Catherine Tang, versucht also den Lehr-/Lernprozess, die Kompetenzen als Learning-Outcomes und die Prüfung miteinander in Einklang zu bringen.

Der Lehr-/Lernprozess soll mithilfe des kurz vorgestellten Planspiels begleitet werden. Es versetzt die Studierenden in eine simulierte Umgebung, die sie aufgrund ihrer Vorerfahrung in den eigenen Kommunen aus den Praxisphasen und der vorgenommenen Eingrenzung nachvollziehen und verstehen können. Sie haben eine klare Rolle, die sie mit dem erlernten Wissen aus vorherigen Semestern auch ausfüllen können. Da es sich um ein offenes Planspiel handelt, wird den Studierenden auch ein Freiraum geschaffen, in welchem sie ergebnisoffen arbeiten können. Die Fragen- und

¹⁵ Eigene Darstellung.

¹⁶ Landschaftsverband Rheinland (Hrsg.) (2023). WELT IM WANDEL. Entstehung einer neuen Dauerausstellung. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=MDjMsXRCvFA> (aufgerufen am 13.05.2024)

Aufgabenstellungen zu den Themen Haushaltsplanung, Konsolidierung und Haushaltsbewirtschaftung beziehen sich alle auf die Kompetenzziele der beiden Teilmodule (siehe Kapitel 3.2 Rahmenbedingungen der Lehre) und decken diese vollumfänglich ab. Durch die Anwendung innerhalb des Planspiels werden alle Problemstellungen im gleichen kommunalen Kontext bearbeitet. Das versetzt die Studierenden in die Lage, die Zusammenhänge der Themenkomplexe nicht nur zu erkennen, sondern auch innerhalb der Verwaltung einzuordnen und in einer späteren praktischen Tätigkeit umzusetzen. Die Studierenden kennen nach Beendigung des Planspiels reelle, in der Verwaltungspraxis mitunter täglich vorkommende Frage- und Problemstellungen, können diese auf Grundlage der gesetzlichen Regelungen lösen und in einen Gesamtkontext einordnen. Hierdurch wird für die Studierenden nachvollziehbarer Learning-Outcome generiert.

Die Modulbeschreibung sieht für das Wahlpflichtfach die Prüfungsform der dezentralen Klausur, der Hausarbeit, des Referates oder des Fachgesprächs vor. Der oder die Lehrende ist hierbei frei in der Entscheidung, welche Prüfungsform genutzt wird.¹⁷ Bei der Auswahl der Prüfungsform für das Planspiel wurde vom Verfasser das Ziel verfolgt, einen Synergieeffekt zwischen dem Planspiel und der Prüfung herzustellen und Inhalte abzufragen, die die Studierenden für die Bearbeitung des Planspiels benötigen. Als geeignet erscheint hierbei die Prüfungsform des Referats. Referate umfassen eine schriftliche Ausarbeitung mit einer Länge von fünf bis sechs Seiten und eine Präsentation der Inhalte. Die Bearbeitungszeit für die schriftliche Ausarbeitung läuft parallel zum Planspiel, die Präsentation folgt im Anschluss. So können die Studierenden ihre Themen parallel zum Planspiel zu Hause erarbeiten und ihre Fachkenntnisse zu den dargestellten Inhalten des Wahlpflichtmoduls wiederholen und vertiefen. Gleichzeitig gibt es innerhalb des Planspiels zu den Themen jeweils einen Experten oder eine Expertin. Die Präsentationen sollen einen Bezug zum Planspiel herstellen, sodass final mit den Präsentationen eine Zusammenfassung der im Planspiel bearbeiteten Themen erfolgt.

4. Durchführung des Lehrprojektes

Das Planspiel wurde im Rahmen von 36 Lehrveranstaltungsstunden (LVS) zwischen dem 18.01. und 21.03.2024 durchgeführt, wobei acht LVS im Rahmen von Online-

¹⁷ Vgl. Hochschule für Polizei und öffentliche Verwaltung Nordrhein-Westfalen (Hrsg.) (2019). Modulbeschreibungen VBWL ab EJ 2019, S. 75-78. URL: https://www.hspv.nrw.de/dateien_studium/studium-und-lehre/BA/vbwl/modulbeschreibung/70_Modulbeschreibungen_VBWL_ab_EJ_2019__idF_24.08.2021_gltg_02.09.2021_.pdf (aufgerufen am 13.05.2024).

Lehre und vier LVS als angeleitetes Selbststudium stattfanden. Der Kurs bestand aus elf Studierenden, die mit wenigen Ausnahmen auch konstant den LVS beigewohnt haben. Die geringe Anzahl an Studierenden war dahingehend hilfreich, dass eine gute individuelle Betreuung der Studierenden durch den Verfasser möglich und das gegenseitige Kennenlernen der Studierenden unter sich schnell vollzogen war. Die kleine Gruppe hatte zudem den Vorteil, dass manche Aufgaben nicht zwingend an mehrere Studierende vergeben werden mussten, sondern auch individuelle Eigenleistungen in das Planspiel eingebracht werden konnten.

4.1. Beschreibung des Planspiels Museum

Die organisatorischen Rahmenbedingungen des Planspiels „Museum“ wurden bereits in Kapitel 3.2 dargestellt.¹⁸

Die Warming-up-Phase bestand darin, den Studierenden den LVR und das LVR-LMB kurz zu erläutern und visuell mit den ebenfalls in Kapitel 3.3 bereits vorgestellten Folien darzustellen. Um sich einen visuellen Eindruck des Museums zu verschaffen, wurde den Studierenden der Imagefilm des LVR-LMB „WELT IM WANDEL. Entstehung einer neuen Dauerausstellung.“ auf der Videoplattform YouTube vorgespielt. Der Raum für Fragen zum Planspiel-Setting wurde auch ausreichend gegeben.

Die Spielphase bestand aus mehreren Aufgaben, die in nachfolgender Grafik dargestellt werden.

Aufgaben innerhalb des Planspiels:

1. Erstellen einer vollständigen Haushaltsplanung für die Jahre 2024-2027
2. Anpassung der Haushaltsplanung nach den Haushaltsverhandlungen
3. Haushaltsbewirtschaftung des Jahres 2024
4. Erarbeitung eines Berichtswesens
5. Umsetzung einer Konsolidierung
6. Bearbeitung von Einzelfällen innerhalb der Haushaltsbewirtschaftung

Abbildung 4: Aufgaben innerhalb des Planspiels¹⁹

¹⁸ Das vollständige Planspiel ist Anhang B zu entnehmen.

¹⁹ Eigene Darstellung

Zuerst war es Aufgabe der Studierenden, den Haushalt für das Haushaltsjahr 2024 inkl. der mittelfristigen Planung (2025-2027) für die Produktgruppe aufzustellen. Hierbei wurde zunächst zusammen mit dem Verfasser erarbeitet, was die Bestandteile einer Haushaltsplanung sind, welche gesetzlichen Rahmenbedingungen bestehen und in welcher Reihenfolge vorzugehen ist. Zur Informationsbeschaffung wurden fünf Interviews mit der Museums- und allen Abteilungsleitungen simuliert, die jedoch nicht nachgespielt wurden, sondern zu denen den Studierenden entsprechende Ergebnisprotokolle zur Verfügung standen, wie bspw. in nachfolgender Abbildung:

Planspiel Museum

Ergebnisse Gespräch Museumsleitung

- Das LMB wird jährlich von 80.000 Besuchenden besucht. Hiervon sind die Hälfte Erwachsene (hiervon 10.000 mit ermäßigtem Eintritt) und die Hälfte Kinder und Jugendliche unter 18 Jahren
- Es finden an jedem Tag eine Führung über 60 Minuten und jede Woche eine Führung über 90 Minuten statt
- Wichtig ist die für kommendes Jahr geplante Wechsausstellung, wobei diese sowieso jährlich stattfinden. Mehr dazu erfahren Sie von der Abteilungsleitung Museum.

© ORR Nils Schützendorf 11

Abbildung 5: Beispiel Ergebnisprotokoll Planspiel²⁰

Für die Haushaltsplanung wurden zunächst die Grundlagen dahingehend geschaffen, dass Kostenstellen und Produkte gebildet wurden, die in einen vorgegeben Betriebsabrechnungsbogen (BAB) eingebettet wurden. Der BAB war ein originales Muster des LVR-LMB und enthielt einen Ausschnitt des echten Kontenplans des LVR.²¹ Die Bildung der Kostenstellen und Produkte erfolgte im Rahmen einer moderierten Gruppendiskussion, um die Vor- und Nachteile einer zu geringen oder einer zu ausufernden Anzahl an Kostenstellen und Produkten aufzuzeigen. Weiterhin sollte

²⁰ Eigene Darstellung.

²¹ Die Verwendung des BAB und des Kontenplans wurde von der Leiterin des Betriebs- & Prozessmanagements des LVR-Museumsverbunds genehmigt.

hervorgehoben werden, worauf bei der Bildung in der Praxis zu achten ist. Im nächsten Schritt mussten die Studierenden die Interviews dahingehend auswerten, welche Erträge und Aufwendungen nun explizit zu planen sind. Hierbei waren manche Zahlen bereits vorgegeben, der Großteil musste jedoch erst errechnet werden. Hier konnten aufgrund der Gruppengröße jeder Student und jede Studentin eigene Berechnungen durchführen und waren fortan Experte und Expertin für einen Teil der Berechnungen. So wurde final ein BAB für die Haushaltsplanung 2024 erstellt, der Grundlage für die Folgeplanung und die Erstellung der Teilpläne war. Im Rahmen eines angeleiteten Selbststudiums erstellte der Kurs die Teilpläne für alle Haushaltsjahre. Zur Vervollständigung der Haushaltsplanung wurden im Anschluss Ziele und Kennzahlen erarbeitet. Hier konnten sich jeder Student und jede Studentin Vorschläge überlegen, die später in einer moderierten Gruppendiskussion zusammengeführt wurden. Schließlich wurden in einem letzten Schritt Bewirtschaftungsregelungen für den Haushaltsplan im Rahmen der gesetzlichen Regelungen zusammen erarbeitet.

Die zweite Aufgabe bestand darin, die Haushaltsplanung nach Maßgabe der Haushaltsverhandlungen zwischen der Kämmerei des LVR und des Dezernates 9 noch einmal anzupassen und dabei Aufwandseinsparungen oder Ertragssteigerungen bzw. eine Mischung aus beidem zu erarbeiten und zu überlegen, mit wem diese abgestimmt werden müssen. Dies wurde in zwei Kleingruppen erarbeitet, die sich jeweils bezüglich der Ertragssteigerungen und der Aufwandseinsparungen Optionen überlegt haben. Eine finale Abstimmung wurde innerhalb der Gruppe erarbeitet.

Nach nunmehr erfolgter Haushaltsplanung wurde die Bewirtschaftung des Haushalts des Jahres 2024 simuliert. Dafür wurde zunächst mit Hilfe vorgegebener Parameter ein Ist-Stand des 1. Quartals des Haushaltsjahres 2024 erarbeitet und in die Teilrechnungen eingefügt. Hier konnte auf das Expertenwissen der Haushaltsplanung zurückgegriffen werden, sodass eine recht schnelle Umsetzung erfolgte. Die Parameter können der nachfolgenden Abbildung entnommen werden:

Planspiel Museum

Bewirtschaftung Haushaltsjahr 2024

- Gehen Sie davon aus, dass alle in der Planung im 1. Quartal zu erwartenden Rechnungen und Bescheide bzw. Aufwendungen und Auszahlungen erfolgt sind. Bei Pauschalsummen in der Planung ermitteln Sie die entsprechenden Werte via Dreisatz mit folgenden Ausnahmen
 - Für die Wechsellausstellung sind bereits folgende Kosten entstanden:
 - Werbemaßnahmen: 3.519,01 €
 - Transporte von Kunstwerken: 7.598,33 €
 - Einladung und Unterbringung von Gästen: 563,00 €
 - Miete von Vitrinen und Ausstellungseinbauten 13.225,23 €
 - Technik: 3.789,44 €
 - Diverses Material: 3.559,65 €
 - Das Museum wurde im 1. Quartal von 14.965 Besuchenden besucht (5.335 Erwachsene, 2.113 Erwachsene mit ermäßigtem Eintritt und 7.517 Kinder und Jugendliche)
 - Die Führungen haben wie geplant stattgefunden, hinzu kamen 215 Schulklassen.

1. Quartal 2024



Buchen Sie die fälligen Geschäftsvorfälle in die Teilergebnisrechnung und die Teilfinanzrechnung ihrer Produktgruppe.

Beachten Sie hierbei die gesetzlichen Vorschriften!

© ORR Nils Schützendorf 21

Abbildung 6: Parameter Ist-Stand 1. Quartal 2024²²

Aufbauend auf die nun vorhandenen Ist-Zahlen war es nun Aufgabe, ein Berichtswesen für die Museumsleitung zu erstellen. Hier wurde den Studierenden sehr viel Freiraum bei der Erarbeitung gelassen. Auf Grundlage von vier Leitfragen haben die Studierenden selbstständig einen Vorschlag erarbeitet, der mit kleinen Anpassungen beibehalten werden konnte. Die Anpassungen wurden durch den Verfasser auf Grundlage des echten Haushaltsberichtes vorgeschlagen und konnten von den Studierenden nachvollzogen und akzeptiert werden.

Die fünfte Aufgabe bestand nunmehr darin, eine von der Aufsichtsbehörde angeordnete Konsolidierung umzusetzen. Dieses in nahezu jeder Kommune derzeit hochaktuelle Thema sollte die Studierenden herausfordern: bereits die Einsparungen bei der Haushaltsplanung hielten die Studierenden als „kaum durchführbar“. Erneute Einsparungen mussten also dahingehend überdacht werden, welche Auswirkungen diese auf den Museumsbetrieb haben. Diese Steuerungseffekte sind in einem späteren Berufsalltag als Haushaltssachbearbeitung mitunter Tagesgeschäft.

Schließlich erhielten die Studierenden noch zwei ebenso alltägliche Aufgaben in der Haushaltsbewirtschaftung. Die Studierenden wurden zum einen vor die Frage gestellt, wie eine zwingend für die Werkstatt erforderliche defekte Bandsäge ersetzt werden

²² Eigene Darstellung.

kann, obwohl kein Haushaltsplanansatz vorhanden war. Zum anderen wurden Sie mit der Tatsache konfrontiert, dass die Museumsleitung ohne Absprache mit der Verwaltung eine mündliche Zusage zum Kauf eines Konvolutes eines bekannten Künstlers gegeben hat, für die es ebenfalls keinen Haushaltsplanansatz gab. Beide Fragestellungen mussten auf Grundlage der Gegebenheiten des Planspiels und der gesetzlichen Grundlage gelöst werden. Für die Bandsäge mussten die Studierenden einen Antrag auf eine Außerplanmäßige Auszahlung gem. § 83 GO NRW formulieren.

Die Ergebnisse des Planspiels waren vorher durch den Verfasser durchgespielt worden. Für den BAB der Haushaltsplanung war ein Abgleich der Ergebnisse der Studierenden mit einer Musterlösung möglich, um vor allem Folgefehler im Rahmen des Planspiels zu vermeiden. Dies wurde durch den Verfasser durchgeführt. Ansonsten waren insb. die Überlegungen zu den Konsolidierungsmaßnahmen ergebnisoffen.

Im Rahmen der Reflexionsphase wurden eine anonymisierte Umfrage und eine kurze Gruppendiskussion mit den Studierenden durchgeführt.

4.2. Referatsthemen

Wie in Kapitel 3.4 beschrieben, wurde als Prüfungsform das Referat, bestehend aus einer schriftlichen Ausarbeitung und einer Präsentation, gewählt. In Bezug auf die formulierten Lernziele des Planspiels arbeitet jedes Referatsthema einen theoretischen Schwerpunkt des Planspiels auf. Folgende Themen wurden an die Studierenden vergeben:

1. Bildung von Teilplänen – Möglichkeiten und Unterschiede
2. Investitionen – Berücksichtigung von Folgekosten bei Planung und Vergabe
3. Der Stellenplan im Kontext einer Haushaltsplanung
4. Definition, Bedeutung und Unterschiede von Sonderposten
5. Flexible Haushaltsbewirtschaftung – Vor- und Nachteile der Möglichkeiten des § 21 KomHVO
6. Das Belegprinzip der kommunalen Buchführung – Definition, gesetzliche Grundlagen, Anforderungen
7. Rahmenverträge im kommunalen Kontext
8. Abnahme- und Benutzungszwang: Definition, gesetzliche Grundlagen, Besonderheiten
9. Arten und Bedeutung von Kostenstellen

10. Voll- und Teilkostenrechnung – Vor- und Nachteile beider Kalkulationen von privatrechtlichen Leistungsentgelten

11. Ziel eines Berichtswesens für freiwillige Leistungen der kommunalen Verwaltung

Die Themenvergabe fand in der ersten Lehrveranstaltung vor Beginn des Planspiels statt. Die Bearbeitung der Referatsthemen konnte somit parallel zum Planspiel erfolgen. Der Termin für die Abgabe der schriftlichen Ausarbeitungen war mit dem 24.04.2024 nach Beendigung des Planspiels gesetzt, die Präsentationen fanden zwischen dem 28.03. und 18.04.2024 statt.

5. Auswertung des Lehrprojektes

Zur Aus- und Bewertung des Planspiels wurde am 21.03.2024, direkt im Anschluss an das Ende des Planspiels Museum und vor der Präsentation der Referate, eine Umfrage bei den Studierenden durchgeführt. Des Weiteren wurde am 18.04.2024, nach dem Vortragen aller Referate, eine Gruppendiskussion initiiert. Die Ergebnisse beider Evaluationen werden im Folgenden vorgestellt.

5.1. Ergebnisse der Umfrage

Nachfolgend werden sowohl die Umfrage beschrieben als auch die Ergebnisse zu den einzelnen Fragen der Umfrage erläutert.

5.1.1. Inhalte und Ziel der Umfrage

Die Umfrage hatte das Ziel der generellen Evaluierung des Planspiels, ohne auf dessen Inhalte einzugehen. Hierfür wurden folgende Fragen gestellt:

1. Wie haben Sie generell, unabhängig vom Inhalt, das Instrument Planspiel empfunden und wie schätzen Sie dieses für ihre Ausbildung ein?
2. Bitte beurteilen Sie die Konzeption des Planspiels Museum
3. Wie war Ihre Motivation, am Planspiel teilzunehmen?
4. Fühlen Sie sich durch das Planspiel besser auf die Verwaltungspraxis vorbereitet, als mit einer „klassischen Lehrveranstaltung“?

Herausgefunden werden sollte, ob ein Planspiel generell geeignet für die Studierenden erscheint und ob dieses für das Studium eine geeignete Alternative darstellt. Weiterhin sollte für das Planspiel Museum die Konzeption hinterfragt werden.

5.1.2. Durchführung der Umfrage

Die Umfrage wurde am 21.03.2024 direkt nach Beendigung des Planspiels und vor dem Vortrag der Referate am 28.03.2024 durchgeführt. Den Studierenden wurden in einer anonymen Befragung über die E-Learning-Plattform des HSPV „Ilias“ die gerade genannten Fragen gestellt. Für die Beantwortung erhielten die Studierenden ausreichend Zeit (45 Minuten) während der Lehrveranstaltung. Da die Lehrveranstaltung online durchgeführt wurde, gab es zur Beantwortung der Fragen auch ausreichend Freiraum für die anonyme Eingabe der Antworten. Dennoch wurde die Umfrage final nur von neun Studierenden geöffnet und nur von sieben beantwortet.

5.1.3. Ergebnisse der Umfrage

Nachfolgend werden die Ergebnisse der Umfrage vorgestellt und kurz zusammengefasst.

Frage 1: Wie haben Sie generell, unabhängig vom Inhalt, das Instrument Planspiel empfunden und wie schätzen Sie dieses für ihre Ausbildung ein?

Abgegebene Antworten

- Im S4 ein sehr gutes Instrument, um Theorie und Praxis zu verknüpfen.
- Das Planspiel war sehr gut und bringt definitiv relevant für die Praxis.
- Das Instrument an sich finde ich ein gelungenes für das Studium, da es die Selbstständigkeit fördert.

In diesem Fall fand ich dies aber schwierig, da sich nicht alle Personen der Gruppe beteiligt haben und die Arbeit an wenigen Personen hängen geblieben ist.

- Ich fand das Planspiel sehr abwechslungsreich. Der gesamte Prozess von Beginn an war gut strukturiert und sehr abwechslungsreich. Mit etwas Vorerfahrung in meinem Praxisabschnitt konnte ich Vergleiche ziehen und mein Wissen erweitern. Für die gesamte Ausbildung war es ein guter Abschluss, da der Praxisbezug sehr groß war.
- Ich habe das Planspiel als sinnvoll empfunden. Endlich wurde mal Theorie mit der Praxis verbunden. Wenn man im Finanzbereich eingesetzt wird, ist das Planspiel für die Zeit nach der Ausbildung als sinnvoll.
- Ich empfand das Planspiel als sehr sinnvolles Instrument für die Vermittlung finanz- und haushaltsrechtlicher Inhalte. Da ich sowohl den theoretischen Unterricht aus KFM/Rewe sowie den Praxisabschnitt in der Kämmerei kennengelernt habe, empfinde ich das Planspiel als ideale Brücke zwischen Theorie und Praxis.
- Ich fand das Planspiel grundsätzlich gut, um zu zeigen, wie die Anwendung unserer Studieninhalte in der Praxis aussehen können.

Abbildung 7: Antworten zu Frage 1, Umfrage 1.²³

²³ Vgl. Anhang A

Viele Antworten gehen konkret auf das Planspiel Museum ein, sodass eine Verallgemeinerung des Instruments selbst schwierig erscheint. Dennoch lässt sich aus den Antworten ableiten, dass die Studierenden das Planspiel als gutes Instrument für die Lehre empfunden haben. Insbesondere die Verknüpfung von Theorie und Praxis wird explizit mehrfach erwähnt.

Frage 2: Bitte beurteilen Sie die Konzeption des Planspiels Museum

Abgegebene Antworten

- guter, logischer Aufbau mit Fokus auf bestimmte Teile
- Leider fehlte eine Erklärung zu den jeweiligen Themen, weswegen das Problem nicht sofort erkennbar war.
- Die ersten Stunden dazu fande ich gut strukturiert. Irgendwann hieß es dann aber, dass das Planspiel "hiermit endet" und in den Folgeveranstaltungen ging es aber doch noch mit ergänzenden Aufgaben weiter. Das hat mich für meinen Teil zunächst verwirrt.
- Der Aufbau war gut strukturiert, jedoch möchte ich als Kritikpunkt erwähnen, dass zum Schluss der BAB nicht mehr auf dem aktuellsten Stand war und es meines Erachtens besser gewesen wäre, wenn man ihn häufiger besprochen hätte, damit man bei den Rechnungen, die wir zum Ende durchgeführt haben, nicht alle Zahlen neu ermitteln muss.
- Sehr gut.
- Ich finde gut, dass das Planspiel im Bereich der freiwilligen kommunalen Aufgaben angesiedelt war. Dadurch ergaben sich mehr Gestaltungsspielräume, was wiederum mehr Möglichkeiten für Gruppendiskussionen zur Folge hatte.
- Ich fand es gut, dass das Planspiel möglichst realitätsnah gestaltet wurde und z.B. die zeitliche Reihenfolge der Prozessschritte eingehalten wurden. So wurde ein guter Rahmen und Struktur hergestellt. Das Konzept sollte nur abhängig der Gruppendynamik und Gruppengröße teilweise angepasst werden. Für ruhigere Kurse könnte es in Diskussionsrunden noch schwieriger sein, zu einer Lösung zu kommen.

Abbildung 8: Antworten zu Frage 2, Umfrage 1.²⁴

Das Konzept des Planspiels Museum wurde grundsätzlich als gut strukturiert beschrieben. Bei den Antworten wird der unterschiedliche Wissensstand der Studierenden sichtbar (bspw. zweiter Spiegelstrich). Angebrachte Kritikpunkte hinsichtlich der Berechnung im BAB und der Konzeption in Abhängigkeit zur Gruppendynamik und -größe sind berechtigt und müssen zukünftig Berücksichtigung finden. Die Aussage in Spiegelstrich drei, dass das Planspiel „hiermit endet“, ist vom Verfasser nicht nachvollziehbar.

Frage 3: Wie war Ihre Motivation, am Planspiel teilzunehmen?

²⁴ Vgl. ebd.

Abgegebene Antworten

- hoch
- Motivation war vorhanden.
- Die Motivation sank, aus den am Anfang genannten Gründen. Ich fand es schwierig die Motivation hochzuhalten, wenn sich nicht alle Kursmitglieder beteiligen. Die Inhalte an sich fand ich interessant.
- Die Motivation war hoch , da ich ggf. nach der Ausbildung in die Kämmerei komme und mir jede Übung hilft.
- An sich hoch, jedoch waren meine Kenntnisse zu schlecht um aktiv dran teilzunehmen. Das was ich wusste, habe ich aktiv mit den anderen geteilt.
- Zuerst war ich skeptisch, ob dieses Unterrichtsformat in einer Gruppe funktioniert, in der sich nicht alle Teilnehmer untereinander kennen. Daher war ich anfangs noch etwas zurückhaltend. Das hat sich aber schnell geändert und ich habe gerne an den Diskussionen teilgenommen.
- Tagesformabhängig. Grundsätzlich war ich daran interessiert schnellstmöglich zu einem bestmöglichen Ziel zu kommen.

Abbildung 9: Antworten zur Frage 3, Umfrage 1. ²⁵

Aufgrund von vorhandenen motivatorischen Unterschieden bei den Studierenden sind die Ergebnisse dieser Frage sehr interessant. Die abgegebenen Stimmen zeigen einen spannenden Querschnitt: sowohl hohe, vorhandene, sinkende als auch tagesformabhängige Motivation werden beschrieben. Hierbei unterstreicht der Aspekt der sinkenden Motivation aufgrund der fehlenden Mitarbeit der Kommilitonen, wie wichtig die Gruppendynamik für das Format Planspiel ist. Auch sehr interessant ist die selbstkritische Aussage, dass die Kenntnisse „zu schlecht“ waren.

Frage 4: Fühlen Sie sich durch das Planspiel besser auf die Verwaltungspraxis vorbereitet, als mit einer „klassischen Lehrveranstaltung“?

Abgegebene Antworten

- Ja
- Ja.
- Ja, da dieses viel praxisnaher war.
- Auf jeden Fall! Dafür sind meines Erachtens Wahlpflichtmodule da, um sein vorhandenes Wissen zu vertiefen und anzuwenden.
- Auf jeden Fall. Alles andere hatte bisher kaum, bis gar nix mit der Praxis zutun. Entsprechend fühle ich mich besser auf die Praxis vorbereitet.
- Auf jeden Fall! Aus eigener Erfahrung in meinem Praxisabschnitt in der Kämmerei weiß ich, dass man, trotz aller theoretischen Grundlagen aus der KFM/Rewe Vorlesung, sich in der Behörde anfangs ziemlich verloren fühlt. Das Planspiel übersetzt die Theorie aus der Vorlesung in eine mehr angewandte Form, die schon sehr viel mehr der Praxis ähnelt.
- Ja. In klassischen Lehrveranstaltungen wie in den vorherigen Studienabschnitten arbeitet man zwar auch an Beispielen. aber

die sind sehr konstruiert und zuvor ist immer ganz klar z.B. welches Verfahren angewendet werden soll. Das Planspiel war deutlich realitätsnaher, da mit jeder Aufgabe neu überlegt werden musste, wie das Vorgehen am besten ist und es immer wieder auch kleine "Stolpersteine" gab, wie es in der Praxis eben auch ist.

Abbildung 10: Antworten zur Frage 4, Umfrage 1. ²⁶

²⁵ Vgl. ebd.

²⁶ Vgl. ebd.

Sehr positiv ist für den Verfasser zu bewerten, dass das eigentliche Ziel des Planspiels, theoretische Inhalte mit einem Fallbeispiel praxisgerecht zu präsentieren, erreicht wurde. Alle Studierenden sehen die Anwendung der theoretischen Inhalte als immens wichtig an und bestätigen, dass insbesondere in einem Wahlpflichtmodul eine solche inhaltliche Vertiefung durch Anwendung platziert werden soll.

5.2. Gruppendiskussion

Zum Abschluss der Präsentationen der Referate wurde am 18.04.2024 eine kurze Gruppendiskussion mit drei Fragen durchgeführt. Ziel war es, nach der Prüfungsleistung noch eine abschließende Bewertung des Lehrkonzeptes zu erhalten. Für die Diskussion standen 30 Minuten Zeit zur Verfügung. Auch hier war die Beteiligung sehr gering.

Die nachfolgende Abbildung zeigt die gestellten Fragen mit den durch den Verfasser mitgeschriebenen Antworten:

Gruppendiskussion WPF 18.04.2024

Meinung zu Gesamtkonzept WPF mit Planspiel und Referaten?

- Planspiel sehr gut als Vorbereitung auf Praxis, Vorschlag: Themenvergabe nicht sofort, sondern eine Woche Zeit zum Überlegen des Themas geben
- Referate gute Prüfungsform, weil man sich die Zeit selber einteilen konnte
- Planspiel gut, da Abwechslung zu anderen Lehrveranstaltungen, Referate gut zum Üben des wissenschaftlichen Arbeitens und als Vorbereitung auf Thesis und Kolloquium
- Planspiel gut, konkrete Anwendung gut. Künftig: eigenverantwortliches Arbeiten deutlicher herausstellen, damit sich Gruppe darauf einstellen kann.

Was könnten motivationssteigernde Abänderungen des Konzeptes sein?

- Note für Mitarbeit: Beteiligung bei den Fragen und Diskussionen bei den Referaten und Note für Mitarbeit während der Lehrveranstaltung
- Klarere Struktur bei der Datenerhebung im Planspiel

Was ist beim Planspiel verbesserungswürdig?

- Zweimal Verbesserung des ordentlichen Ergebnisses: einmal hätte gereicht
- Berechnungen der einzelnen Studenten sammeln und zentral abspeichern

Fünf von elf Studierenden haben sich an der Diskussion beteiligt.

Abbildung 11: Fragen und Ergebnisse der Gruppendiskussion am 18.04.2024.²⁷

Die abschließende Meinung der Studierenden zum Planspiel selbst hat sich gegenüber der Umfrage nicht geändert. Die beiden genannten Verbesserungsvorschläge sind fundiert und werden bei einer Wiederholung des Planspiels Berücksichtigung finden. Die Rückmeldungen zu der Prüfungsform Referat fallen erwartungsgemäß positiv aus.

Neue Aussagen sind die Antworten zu den motivationssteigernden Änderungen. Konkret benennt eine Studierende die geringe mündliche Mitarbeit, auch bei den Präsentationen. Die Aussage zur Datenerhebung steht im Kontext mit der letzten Antwort zu Frage drei.

²⁷ Eigene Darstellung.

5.3. Ergebnisse der Evaluation

Die Ergebnisse der Umfrage und der Gruppendiskussion spiegeln im Kern eine große Zufriedenheit mit dem Lehrkonzept wieder. Generell wird das Planspiel sehr positiv wahrgenommen. Herausgestellt wird insbesondere, dass es einen großen Praxisbezug hat, Theorie und Verwaltungspraxis gut verknüpft und auf die späteren Tätigkeitsfelder sehr gut vorbereitet.

6. Kritische Bewertung des Planspiels

Während der Durchführung des Projekts konnte der Verfasser unabhängig zur Evaluation des Planspiels bereits einige eigene Problemfelder und Verbesserungsmöglichkeiten feststellen.

Zunächst enthielt das Planspiel selbst, bzw. die Musterlösung des BAB, Fehler. Die Berechnungen wurden im Dezember 2023 durchgeführt und im Januar 2024 nicht noch einmal überprüft. Das LVR-LMB hatte zum 01.01.2024 die Eintrittspreise und auch die Entgelte für Führungen erhöht. Weiterhin konnten die Preise für Strom und Fernwärme im Januar 2024 nicht mehr nachgestellt werden. Eine fehlende Angabe zur Abschreibungsdauer der Tiefgaragenbeleuchtung sowie zwei Schreibfehler komplettieren die „Kinderkrankheiten“ des Planspiels Museum, die den Studierenden aufgefallen sind und entsprechend künftig behoben werden können.

Ein großes Hindernis bei der Durchführung des Projektes stellte die (Eigen-)Motivation der Studierenden dar. Diese wurde durch den Verfasser deutlich überschätzt. Die Gruppe der Studierenden war diesbezüglich sehr inhomogen. Obwohl es sich um ein Wahlpflichtmodul handelte und die Studierenden ihre Wahl bewusst und eigenständig hierfür getroffen haben, ließen sich sehr schnell motivatorische Defizite feststellen. Das erbetene Nacharbeiten von Inhalten im Selbststudium erfolgte bspw. nicht. Die Gruppe wurde insgesamt durch einige Studierende ausgebremst, die sich nicht an Gruppendiskussionen beteiligten, was dazu führte, dass geplante Teile des Planspiels aus zeitlichen Gründen final nicht realisiert werden konnten. Auch demotivierte dies, wie die Umfrage und die Gruppendiskussion zeigen, einige Studierende. Das Ziel, dass die Prüfungsform Referat vorhandene Wissenslücken im Planspiel durch Experten und Expertinnen schließt, wurde verfehlt. Vielmehr hatte es, auch aufgrund verschiedener Mails kurz vor der Abgabefrist, den Anschein, dass die Referate erst kurz vor Ende der Bearbeitungsfrist erstellt wurden.

Wie ebenfalls aus der Umfrage zu entnehmen ist, wird bei einer künftigen Durchführung des Planspiels angestrebt, einen Zeitraum von bis zu vier Lehrveranstaltungsstunden für die Wiederholung der Kernthemen aus den ersten drei Studienabschnitten einzuplanen, da diese für das Planspiel zwingend notwendig sind. Viele, auch einfachste Inhalte, die im vierten Studienabschnitt als gesetzt angesehen werden dürfen, konnten nur von sehr wenigen Studierenden abgerufen werden. Hieraus könnte auch ein angeleitetes Selbststudium mit der Zielsetzung konzipiert werden, dass die Studierenden gewisse Inhalte selbstständig mit einem vorgegebenen Wissensumfang oder Fragenkatalog nacharbeiten, um eine bessere bzw. gleiche Wissensbasis als Ausgangspunkt des Planspiels zu erreichen. So könnte eine größere Beteiligung in den Diskussionen und auch eine schnellere Durchführung erreicht werden, sodass auch die innerhalb des Projektes nicht mehr bearbeiteten Aufgaben des Planspiels künftig durchgeführt werden können. Der Verfasser muss hierbei selbstkritisch feststellen, dass die Vorgabe einer konkreten Zeitangabe zur Erledigung einer Aufgabe hier teilweise hätte Abhilfe schaffen können.

Auch die Prüfungsform ist zu hinterfragen, da die Zielsetzung der Referate nicht aufgegangen ist. Lediglich bei vier Studierenden erkannte man, dass sie sich während des Planspiels bereits mit dem Inhalt ihres Referats beschäftigt hatten und diese Expertise auch in das Planspiel einbrachten. Auch wenn dies nicht empirisch belegt werden kann, scheint die Tatsache, dass die Durchführung des Planspiels keinen Einfluss auf die Note des Leistungsnachweises hatte, nicht förderliche für die (Eigen-)Motivation des gesamten Kurses gewesen zu sein. Es ist also zu überlegen, ob künftig eine andere Prüfungsform zu wählen ist, bei der das Planspiel Inhalt der Prüfung wird. Eine Idee könnte die Durchführung von Fachgesprächen sein, in denen neben fachlichen Fragen auch konkrete Anwendungsfragen zum Planspiel abgeprüft werden würden.

Positiv ist hervorzuheben, dass das grundsätzliche Konzept richtig und hinsichtlich der Projektidee vollständig aufgegangen ist. Mithilfe des Planspiels Museum konnten theoretische Inhalte auf fachpraktische Weise aufgezeigt und gelöst werden. Die Simulation einer immer gleichen fachpraktischen Situation half den Studierenden, die Zusammenhänge zu verstehen und ihre theoretischen Kenntnisse anzuwenden. Wie die Umfrage gezeigt hat, ist dies durchaus der Erwartungshorizont an ein Wahlpflichtmodul.

7. Fazit

Die Erstellung eines neuen Lehrkonzepts für eine bestehende Lehrveranstaltung erfordert die vollständige Abkehr der bisherigen Vorgehensweise in der Lehre. Das Transfermodul bot die Möglichkeit dies auszutesten und begleitet zu evaluieren. Durch die Begleitung konnte sichergestellt werden, dass das Konzept allen Anforderungen entspricht und vollständig ist. Die hieraus gewonnen Erkenntnisse werden künftig nicht nur in die Vorbereitung von Lehrveranstaltungen, sondern auch mit in Vorbereitung der gesamten Module des Verfassers einfließen.

Das Konzept des Planspiels ist, wie im vorherigen Kapitel beschrieben, ein richtiger Ansatz gewesen, um mehr Praxisbezug und Anwendung von Inhalten in die Lehre an der HSPV NRW einzubeziehen. Die beschriebenen Lernziele konnten größtenteils erreicht werden. Eine Fortführung im Jahr 2025 ist unter Einbezug der Verbesserungspotentiale geplant. Hier sollen dann auch weitere Aufgaben in das Planspiel integriert werden, wie bspw. der Aufbau von Controllingberichten für die Wechselausstellung, die Kalkulation der Vermietungspreise für die Mehrzweckräume im Sinne einer Kosten- & Leistungsrechnung, die Planung und Bewirtschaftung von Transferaufwand, das Einwerben und bewirtschaften von Drittmitteln sowie Ausschreibungen und Vergabeentscheidungen.

8. Anhang

A. Ergebnisse der Umfrage



LIAS TIBB | In MySpace unter "Mein Arbeitsraum" - "Meine Kurse und Gruppen" haben Sie Zugriff auf alle Ihnen zugewiesenen Kurse und Gruppen. Auf dem Dashboard befinden sich nur Ihre Favoriten.



Umfrage 1 Planspiel Museum

Erste Umfrage zum Planspiel Museum

- Fragen
- Info
- Einstellungen
- Verzweigungsregel
- Teilnehmer
- Ergebnisse**
- Lernfortschritt
- Metadaten
- Export

Rechte

- Überblick
- Detaillierte Ergebnisse
- Pro Teilnehmer



Inhalt

- Frage 1
- Frage 2
- Frage 3
- Frage 4

Frage 1

Wie haben Sie generell, unabhängig vom Inhalt, das Instrument Planspiel empfunden und wie schätzen Sie dieses für ihre Ausbildung ein?

Freitext eingeben

Beantwortet	7
Übersprungen	2

Abgegebene Antworten

- Im S4 ein sehr gutes Instrument, um Theorie und Praxis zu verknüpfen.
- Das Planspiel war sehr gut und bringt definitiv relevant für die Praxis.
- Das Instrument an sich finde ich ein gelungenes für das Studium, da es die Selbstständigkeit fördert.

In diesem Fall fand ich dies aber schwierig, da sich nicht alle Personen der Gruppe beteiligt haben und die Arbeit an wenigen Personen hängen geblieben ist.

- Ich fand das Planspiel sehr abwechslungsreich. Der gesamte Prozess von Beginn an war gut strukturiert und sehr abwechslungsreich. Mit etwas Vorerfahrung in meinem Praxisabschnitt konnte ich Vergleiche ziehen und mein Wissen erweitern. Für die gesamte Ausbildung war es ein guter Abschluss, da der Praxisbezug sehr groß war.
- Ich habe das Planspiel als sinnvoll empfunden. Endlich wurde mal Theorie mit der Praxis verbunden. Wenn man im Finanzbereich eingesetzt wird, ist das Planspiel für die Zeit nach der Ausbildung als sinnvoll.
- Ich empfand das Planspiel als sehr sinnvolles Instrument für die Vermittlung finanz- und haushaltsrechtlicher Inhalte. Da ich sowohl den theoretischen Unterricht aus KFM/Rewe sowie den Praxisabschnitt in der Kämmerei kennengelernt habe, empfinde ich das Planspiel als ideale Brücke zwischen Theorie und Praxis.
- Ich fand das Planspiel grundsätzlich gut, um zu zeigen, wie die Anwendung unserer Studieninhalte in der Praxis aussehen können.

Frage 2

Bitte beurteilen Sie die Konzeption des Planspiels Museum.

Freitext eingeben

Beantwortet	7
Übersprungen	2

Abgegebene Antworten

- guter, logischer Aufbau mit Fokus auf bestimmte Teile
- Leider fehlte eine Erklärung zu den jeweiligen Themen, weswegen das Problem nicht sofort erkennbar war.
- Die ersten Stunden dazu fand ich gut strukturiert. Irgendwann hieß es dann aber, dass das Planspiel "hiermit endet" und in den Folgeveranstaltungen ging es aber doch noch mit ergänzenden Aufgaben weiter. Das hat mich für meinen Teil zunächst verwirrt.
- Der Aufbau war gut strukturiert, jedoch möchte ich als Kritikpunkt erwähnen, dass zum Schluss der BAB nicht mehr auf dem aktuellsten Stand war und es meines Erachtens besser gewesen wäre, wenn man ihn häufiger besprochen hätte, damit man bei den Rechnungen, die wir zum Ende durchgeführt haben, nicht alle Zahlen neu ermitteln muss.
- Sehr gut.
- Ich finde gut, dass das Planspiel im Bereich der freiwilligen kommunalen Aufgaben angesiedelt war. Dadurch ergaben sich mehr Gestaltungsspielräume, was wiederum mehr Möglichkeiten für Gruppendiskussionen zur Folge hatte.
- Ich fand es gut, dass das Planspiel möglichst realitätsnah gestaltet wurde und z.B. die zeitliche Reihenfolge der Prozessschritte eingehalten wurden. So wurde ein guter Rahmen und Struktur hergestellt. Das Konzept sollte nur abhängig der Gruppendynamik und Gruppengröße teilweise angepasst werden. Für ruhigere Kurse könnte es in Diskussionsrunden noch schwieriger sein, zu einer Lösung zu kommen.

Frage 3

Wie war Ihre Motivation am Planspiel teilzunehmen?

Freitext eingeben

Beantwortet	7
Übersprungen	2

Abgegebene Antworten

- hoch
- Motivation war vorhanden.
- Die Motivation sank, aus den am Anfang genannten Gründen. Ich fand es schwierig die Motivation hochzuhalten, wenn sich nicht alle Kursmitglieder beteiligen. Die Inhalte an sich fand ich interessant.
- Die Motivation war hoch , da ich ggf. nach der Ausbildung in die Kämmerei komme und mir jede Übung hilft.
- An sich hoch, jedoch waren meine Kenntnisse zu schlecht um aktiv dran teilzunehmen. Das was ich wusste, habe ich aktiv mit den anderen geteilt.
- Zuerst war ich skeptisch, ob dieses Unterrichtsformat in einer Gruppe funktioniert, in der sich nicht alle Teilnehmer untereinander kennen. Daher war ich anfangs noch etwas zurückhaltend. Das hat sich aber schnell geändert und ich habe gerne an den Diskussionen teilgenommen.
- Tagesformabhängig. Grundsätzlich war ich daran interessiert schnellstmöglich zu einem bestmöglichen Ziel zu kommen.

Frage 4

Fühlen Sie sich durch das Planspiel besser auf die Verwaltungspraxis vorbereitet, als mit einer „klassischen Lehrveranstaltung“?

Freitext eingeben

Beantwortet	7
Übersprungen	2

Abgegebene Antworten


- Ja
- Ja.
- Ja, da dieses viel praxisnaher war.
- Auf jeden Fall! Dafür sind meines Erachtens Wahlpflichtmodule da, um sein vorhandenes Wissen zu vertiefen und anzuwenden.
- Auf jeden Fall. Alles andere hatte bisher kaum, bis gar nix mit der Praxis zutun. Entsprechend fühle ich mich besser auf die Praxis vorbereitet.
- Auf jeden Fall! Aus eigener Erfahrung in meinem Praxisabschnitt in der Kämmerei weiß ich, dass man, trotz aller theoretischen Grundlagen aus der KFM/Rewe Vorlesung, sich in der Behörde anfangs ziemlich verloren fühlt. Das Planspiel übersetzt die Theorie aus der Vorlesung in eine mehr angewandte Form, die schon sehr viel mehr der Praxis ähnelt.
- Ja. In Klassischen Lehrveranstaltungen wie in den vorherigen Studienabschnitten arbeitet man zwar auch an Beispielen. aber

die sind sehr konstruiert und zuvor ist immer ganz klar z.B. welches Verfahren angewendet werden soll. Das Planspiel war deutlich realitätsnaher, da mit jeder Aufgabe neu überlegt werden musste, wie das Vorgehen am besten ist und es immer wieder auch kleine "Stolpersteine" gab, wie es in der Praxis eben auch ist.

powered by ILIAS (v7.29 2024-03-19) · [Impressum](#) · [ILIAS-Support kontaktieren](#) · [Info Barrierefreiheit](#) · [Nutzungsvereinbarung](#)



B. Planspiel Museum



HSPVNRW

Finanzwirtschaftliche Steuerung

Wahlpflichtmodul 7.2
Schützendorf, Nils • S4 / 2024 (EJ 2021)

Planspiel Museum



HSPVNRW

© ORR Nils Schützendorf 2

Planspiel Museum

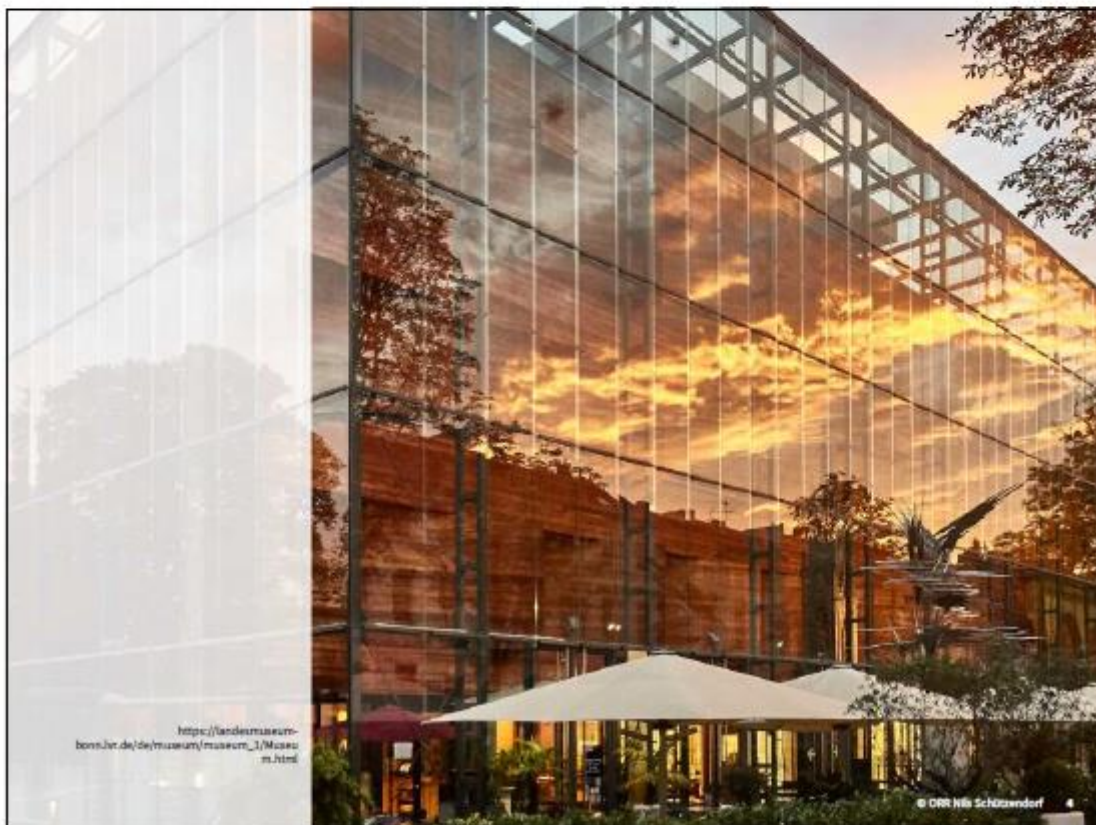
Ausgangslage

- In Nordrhein-Westfalen gibt es zwei kommunale Regionalverbände, den Landschaftsverband Rheinland (LVR) mit Sitz in Köln und den Landschaftsverband Westfalen-Lippe (LWL) mit Sitz in Münster, die Aufgaben für die kreisfreien Städte und Kreise wahrnehmen, die über die Grenzen einzelner Gebietskörperschaften hinaus gehen.
- Zu den Aufgaben der Landschaftsverbände gehört nach § 5 Abs. 1 b) der LVerbO NRW die Landschaftliche Kulturpflege. Den Landschaftsverbänden obliegt somit u.a. auch die Unterhaltung von Landesmuseen
- Der LVR ist Träger verschiedener Museen im Rheinland. Das größte Museum ist hierbei das LVR-LandesMuseum Bonn, das Rheinische Landesmuseum für Archäologie, Kunst- und Kulturgeschichte

Vgl. https://www.lvr.de/de/nav_main/derlvr/organisation/partnerderkommunen/organisation_1.jsp
Vgl. https://www.lvr.de/de/nav_main/kultur/museen/lb_kultur_neu_type_a_10.jsp



© ORR Nils Schützendorf 3



Planspiel Museum

Ausgangslage

- Ein Einblick in das LVR-LandesMuseum Bonn:

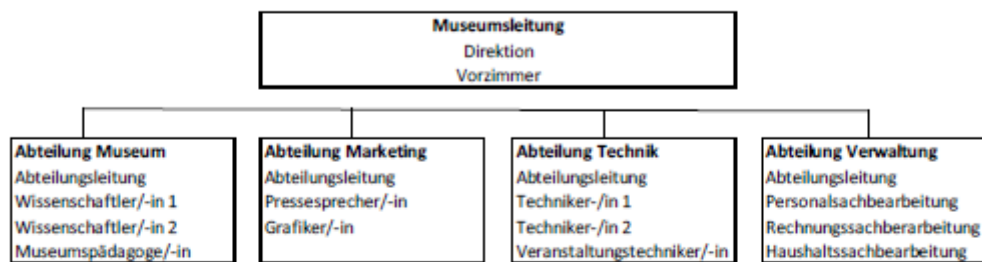


Die Parameter für das Planspiel

Planspiel Museum

Organisatorische Einbettung

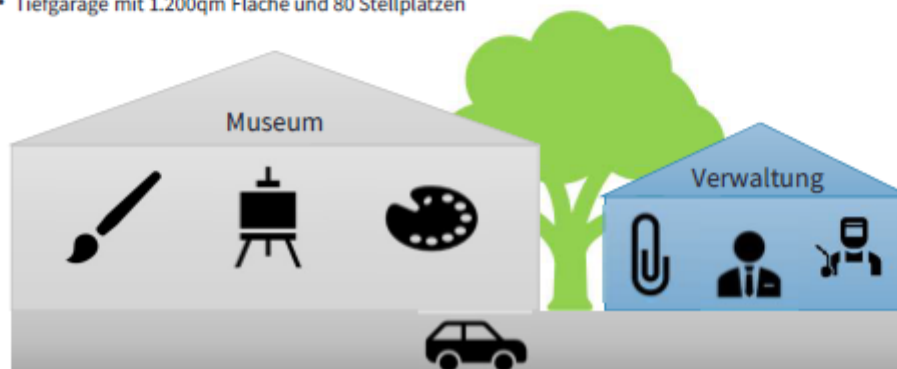
- Das LVR-LandesMuseum Bonn (LMB)
 - ist eine Außendienststelle des LVR-Dezernates 9 Kultur und Landschaftliche Kulturpflege
 - verfügt als Produktgruppe 018 über einen eigenen Teilhaushalt
 - hat nachfolgendes Organigramm:



Planspiel Museum

Liegenschaften

- Das LMB verfügt über folgende Liegenschaften:
 - Museumsgebäude mit 4.000qm Ausstellungsfläche
 - 2.900qm für die Dauerausstellung
 - 900qm für Wechselausstellungen
 - 2 Mehrzweckräume á 100qm
 - Verwaltungsgebäude inkl. Werkstatt mit 250qm Bürofläche und 50qm Werkstattfläche
 - Tiefgarage mit 1.200qm Fläche und 80 Stellplätzen



Planspiel Museum

Aufgabenbeschreibung

- Sie als Kurs bekleiden die Stelle der Haushaltssachbearbeitung im LMB
- Sie erhalten über ihre Abteilungsleitung (Herr Schützendorf) die Mitteilung der Kämmererei, dass die Haushaltsplanung für das LMB zu erstellen ist
- zu planen ist der Haushalt des Jahres 2024 plus drei Folgejahre
- Stellen Sie sich folgende Fragen vorab:
 - Was sind die Bestandteile einer Haushaltsplanung?
 - Welche Rahmenbedingungen sind gesetzlich geregelt?
 - In welcher Reihenfolge ist vorzugehen?

Erstellen Sie die Haushaltsplanung für das LVR-LandesMuseum Bonn für das Haushaltsjahr 2024 inkl. der notwendigen Folgeplanung mithilfe der vorliegenden und nachfolgenden Informationen!

Aufgabe 1

“

Sie fangen an zu recherchieren und führen Gespräche mit den Abteilungsleitungen mit den nachfolgenden Ergebnissen...

”

Planspiel Museum

Ergebnisse Gespräch Museumsleitung

- Das LMB wird jährlich von 80.000 Besuchenden besucht. Hiervon sind die Hälfte Erwachsene (hiervon 10.000 mit ermäßigtem Eintritt) und die Hälfte Kinder und Jugendliche unter 18 Jahren
- Es finden an jedem Tag eine Führung über 60 Minuten und jede Woche eine Führung über 90 Minuten statt
- Wichtig ist die für kommendes Jahr geplante Wechselausstellung, wobei diese sowieso jährlich stattfinden. Mehr dazu erfahren Sie von der Abteilungsleitung Museum.

Planspiel Museum

Ergebnisse Gespräch Abteilungsleitung Museum

- Es ist eine große Wechselausstellung mit dem Titel „Bonn – Weltstadt der Kunst und Kultur“ geplant, die am 01.05. eröffnen und bis zum 15.12.2024 gezeigt werden soll, wobei die in 2021 neu beschafften und durch die Sparkassenstiftung geförderten Wechselrahmen erstmals richtig zum Einsatz kommen sollen (Bedingung der Fördergeber).
 - Hierfür haben die Kuratoren der Ausstellung (Abteilungsleitung und beide Wissenschaftler) folgende Planung aufgestellt:
 - Ausstellungskatalog: 40.000,-€
 - Werbemaßnahmen: 50.000,-€
 - Transporte von Kunstwerken: 30.000,-€
 - Versicherung von Leihgaben: 10.000,-€
 - Einladung und Unterbringung von Gästen: 5.000,-€
 - Miete von Vitrinen und Ausstellungseinbauten 15.000,-€
 - Technik: 5.000,-€
 - Diverses Material: 10.000,-€
- Die Museumspädagogik berichtet, dass jedes Jahr ca. 800 Schulklassen durch das Museum geführt werden. Hierfür sind aber auch diverse Materialien für bestimmt 4.000,- Euro und Honorare für externe Kräfte für 10.000,- Euro notwendig.

Planspiel Museum

Ergebnisse Gespräch Abteilungsleitung Marketing

- Die Abteilung bewältigt trotz kleiner Personalausstattung vielfältige Aufgaben, wie die Bewerbung des Museums, aber auch die Durchführung von Veranstaltungen und die Vermietung der Räumlichkeiten.
- Die Abteilung macht Werbung für das ganze Museum, aber auch für die Veranstaltungen. Hierfür sind 10.000,- Euro für Drucksachen (Flyer, Plakate, etc.) unbedingt zusätzlich notwendig.
- Für das kommende Jahr sind vier Großveranstaltungen geplant, zu denen jeweils 500 Besuchende erwartet werden. Geplant ist hierbei von jedem Besuchenden, unabhängig von Alter oder einer möglichen Einschränkung, 15,- Euro Eintritt zu nehmen. Hierfür fallen auf jeden Fall 13.000,- Euro an Kosten an (Reisekosten der Gäste 1.000,- Euro, Miete von Equipment 3.000,- Euro, Bewirtung 1.000,- Euro, Werbung 5.000,- Euro und Sonstiges 3.000,- Euro)
- Auch die Vermietungen laufen prächtig. Sie bekommen folgende Preisliste und die Information, dass Mehrzweckraum 1 2023 36x (hiervon 12x ganztägig) und Mehrzweckraum 2 54x (hiervon 18x ganztägig) vermietet wurde. Die Abteilungsleitung glaubt an eine steigende Nutzerzahl.

Preisliste Vermietungen

	Mehrzweckraum 1	Mehrzweckraum 2
Größe	100qm	100qm
Miete bis 6 Stunden	150,00 €	170,00 €
Miete pro Tag	400,00 €	450,00 €

Planspiel Museum

Ergebnisse Gespräch Abteilungsleitung Technik

- Die Energieverbräuche der gesamten Liegenschaft liegen bei ca. 550.000 kwh Strom und 930.000 kwh Fernwärme
- Das LMB verfügt über einen eigenen LKW (7,5t), der in 2024 ersetzt werden soll. Hierfür muss mit 85.000,- Euro gerechnet werden.
- Die Leitung der Abteilung Technik ist besonders stolz auf die Tiefgarage
 - Die gesamte Garage wurde in 2019 als Pilotprojekt für 389.550,- Euro auf LED-Beleuchtung umgestellt, was sogar durch das Land NRW mit 32.000,- Euro gefördert wurde.
 - Täglich parken im Durchschnitt 35 Autos als Vollzahler zwei Stunden in der Tiefgarage, hinzu kommen jeden Tag ca. 20 Autos, die direkt Museumsbesuchern zugeordnet werden können. Darüber hinaus wird die Tiefgarage von ca. 2 Autos pro Woche ganztägig extern genutzt.
- Der Veranstaltungstechniker merkt im Vorbeikommen an, dass beide Mehrzweckräume über einen fest installierten Beamer verfügen und Raum 2 vor zwei Jahren renoviert worden ist. Für die Instandhaltung des Equipments benötigt er min. 1.000,- Euro pro Jahr

Planspiel Museum

Ergebnisse Gespräche innerhalb der Abteilung Verwaltung

- Folgende Verträge sind für das LMB abgeschlossen:
 - Strom und Fernwärme werden über die Stadtwerke Bonn bezogen
 - Wasser und Abwasser werden über die Stadt Bonn bezogen (70.000,- Euro) und zusammen mit den Müllgebühren (9.000,- Euro) beschieden
 - Der Winterdienst ist bis 2025 an die Fa. Eisweg GmbH für 8.000,- Euro vergeben, wobei jährliche Preissteigerungen von 2% vereinbart sind
 - Für die Reinigung der Liegenschaften sowie den Museumsbetrieb besteht eine Abnahmeverpflichtung bei der Rheinland Kultur GmbH (100%ige Tochter des LVR), Aufgaben und Preise siehe Folie 17.
 - Die IT-Ausstattung wird von LVR-InfoKom, dem Systemdienstleister des LVR, geleast. Die Ausstattung eines Arbeitsplatzes kostet 110,- Euro pro Monat. Jeder Mitarbeitende verfügt über einen eigenen Arbeitsplatz.
 - LVR-InfoKom stellt auch die Diensthandys zur Verfügung, von denen jede Leitung über ein eigenes verfügt. Hierfür werden pauschal 200,- Euro pro Jahr und pro Gerät fällig.
 - Die Versicherung der Kunstwerke erfolgt bei der Provinzial AG, hierfür fallen jährlich 50.000,- Euro an
- Der alte LKW ist nach acht Jahren vollständig abgeschrieben. Die Vergabe des neuen wird vermutlich so erfolgen, dass unter Berücksichtigung der Lieferzeit im Oktober der Austausch der Fahrzeuge erfolgen kann. Für den Unterhalt des aktuellen Fahrzeugs fallen jährlich ca. 3.000,- Euro an, die KFZ-Steuer beträgt 320,- Euro im Jahr.
- Die Wechselrahmen wurden in 2021 für 80.000,- Euro gekauft und haben eine Nutzungsdauer von 10 Jahren. Die Förderung belief sich auf 5.000,- Euro.

Planspiel Museum

Ergebnisse Gespräche innerhalb der Abteilung Verwaltung

- Von der Personalsachbearbeitung erhalten Sie den Stellenplan:
 - es werden laut Personalamt des LVR 3% der Jahresbesoldung der Beamten zu den Pensionsrückstellungen und pauschal 1.000,- Euro je Beamten zu den Beihilferückstellungen hinzugeführt

Stellenplan LVR-LandesMuseum Bonn

Abteilung	Stelle	Vergütung / Besoldung	Stufe
Museumsleitung	Direktion	TVöD E15Ü	3
	Vorzimmer	TVöD E8	3
Abteilung Museum	Abteilungsleitung	TVöD E13	6
	Wissenschaftler/-in 1	TVöD E14	4
	Wissenschaftler/-in 2	TVöD E14	2
	Museumspädagoge/-in	TVöD E14	2
Abteilung Marketing	Abteilungsleitung	TVöD E14	3
	Presse Sprecher/-in	TVöD E13	4
	Grafiker/-in	TVöD E11	1
Abteilung Technik	Abteilungsleitung	TVöD E12	3
	Techniker/-in 1	TVöD E8	2
	Techniker/-in 2	TVöD E8	1
	Veranstaltungstechniker/-in	TVöD E8	3
Abteilung Verwaltung	Abteilungsleitung	A13 (1)	9
	Personalsachbearbeitung	A10	6
	Rechnungssachbearbeitung	A8	10
	Haushaltsachbearbeitung	A11	7

Planspiel Museum

Rheinland Kultur GmbH

- Die Rheinland Kultur GmbH (RKG) erbringt folgende Leistungen für das LMB:
 - Betreuung der Tiefgarage (Leerung der Kassenautomaten) für 1.000,- Euro / Monat
 - Kassendienst im Museum inkl. Geldtransport etc. für 3.750,- Euro / Monat
 - Museumsaufsichten für 6.000,- Euro / Monat
 - Bewachung des Museumsgeländes außerhalb der Öffnungszeiten für 3.000,- Euro / Monat
 - Reinigung der gesamten Liegenschaft für 2,85 Euro pro qm / Monat
 - die Reinigung der Ausstellungsflächen kostet dabei nur halb so viel wie die Reinigung der Büroflächen, während die Reinigung der Werkstattflächen 70% und die Reinigung der Tiefgaragenfläche 100% mehr als die Reinigung der Büroflächen kostet
- Die RKG geht von folgenden Preissteigerungen in den kommenden Jahren aus:
 - Reinigung konstant plus 1,5%
 - alle anderen Leistungen:
 - 2025 plus 2,5%
 - 2026 plus 3%
 - 2027 plus 2%

“

Sie haben mit den vorliegenden und ermittelten Informationen Ihre Haushaltsplanung fristgerecht abgegeben und warten auf Rückmeldung aus der Kämmerei.

”

Planspiel Museum

Aufgabenbeschreibung

- Sie erhalten über ihre Abteilungsleitung (Herr Schützendorf) die Rückmeldung aus ihrem Dezernat, dass bei den Haushaltsverhandlungen folgendes zwischen der Kämmerei und ihrer Dezernentin vereinbart wurde:
 - „Aufgrund der Konsolidierungsziele des LVR und der Bestrebungen die Landschaftsumlage nicht zu erhöhen, hat die Produktgruppe 018 in 2024 und den Folgejahren ihr Ordentliches Ergebnis um 49.400,- Euro zu verbessern“
- Setzen Sie die Vorgaben der Kämmerei in ihrer Planung um und stellen Sie sich dabei folgende Fragen:
 - Wie und wo kann die Verbesserung erreicht werden?
 - Wer ist in diesen Prozess einzubeziehen?

Passen Sie die Haushaltsplanung für das LVR-LandesMuseum Bonn für das Haushaltsjahr 2024 inkl. der notwendigen Folgeplanung mithilfe der vorliegenden Informationen an!

Aufgabe 2

“

Die angepasste Haushaltsplanung wurde durch die Kämmerei akzeptiert. Die Haushaltssatzung wurde am 20.11.2023 in die Landschaftsversammlung eingebracht und in der Sitzung vom 13.12.2023 beschlossen.

”

Planspiel Museum

Bewirtschaftung Haushaltsjahr 2024

- Gehen Sie davon aus, dass alle in der Planung im 1. Quartal zu erwartenden Rechnungen und Bescheide bzw. Aufwendungen und Auszahlungen erfolgt sind. Bei Pauschalsummen in der Planung ermitteln Sie die entsprechenden Werte via Dreisatz mit folgenden Ausnahmen
 - Für die Wechelausstellung sind bereits folgende Kosten entstanden:
 - Werbemaßnahmen: 3.519,01 €
 - Transporte von Kunstwerken: 7.598,33 €
 - Einladung und Unterbringung von Gästen: 563,00 €
 - Miete von Vitrinen und Ausstellungseinbauten 13.225,23 €
 - Technik: 3.789,44 €
 - Diverses Material: 3.559,65 €
- Das Museum wurde im 1. Quartal von 14.965 Besuchenden besucht (5.335 Erwachsene, 2.113 Erwachsene mit ermäßigtem Eintritt und 7.517 Kinder und Jugendliche)
- Die Führungen haben wie geplant stattgefunden, hinzu kamen 215 Schulklassen.

1. Quartal 2024



Buchen Sie die fälligen Geschäftsvorfälle in die Teilergebnisrechnung und die Teilfinanzrechnung Ihrer Produktgruppe.

Beachten Sie hierbei die gesetzlichen Vorschriften!

© ORR Nils Schützendorf 21

Planspiel Museum

Bewirtschaftung Haushaltsjahr 2024

- Mehrzweckraum 1 wurde im 1. Quartal 5x (hiervon 1x ganztägig) und Mehrzweckraum 2 8x (hiervon 2x ganztägig) angemietet.
- Die Abteilungsleitung Marketing hat von der vorläufigen Haushaltsführung gehört und fragt Sie, ob die geplante Veranstaltung am 02.04.2024 stattfinden und auch bereits beworben werden darf. Antworten Sie ihr schriftlich.
- Auch die Abteilungsleitung Technik hat hiervon Wind bekommen. Sie fragt, ob die Ausschreibung des neuen LKW hiervon betroffen ist. Antworten Sie auch ihr schriftlich.
- Sie erhalten am 12.03.2024 die Information, dass die Aufsichtsbehörde den Haushalt 2024 mit Auflagen zur Bewirtschaftung freigegeben hat. Die Kämmerin teilt mit, dass bis zur Aufarbeitung und der Umsetzung möglicher Maßnahmen die vorläufige Haushaltsführung durch die Kämmerin weiterhin in Kraft gesetzt bleibt.

1. Quartal 2024



Buchen Sie die fälligen Geschäftsvorfälle in die Teilergebnisrechnung und die Teilfinanzrechnung Ihrer Produktgruppe.

Beachten Sie hierbei die gesetzlichen Vorschriften!

© ORR Nils Schützendorf 22

Planspiel Museum

Berichtswesen

- Die Direktion des Museums wünscht sich die Einführung eines Berichtswesens für die Kennzahlen und den Haushalt. Sie werden gebeten hierzu einen Vorschlag zu erarbeiten und mit Ihrer Abteilungsleitung (Herr Schützendorf) abzustimmen. Der erste Bericht soll kurzfristig vorgelegt werden.
- Folgende Fragestellungen sollen Ihnen dabei helfen
 - Welche Informationen sind für die Direktion von Bedeutung?
 - In welchem zeitlichen Abstand sollte an die Direktion berichtet werden?
 - Macht eine Berichterstattung bereits jetzt im 1. Quartal 2024 Sinn?
 - Wie müssen die Informationen für die Direktion aufbereitet werden?

Erstellen Sie ein geeignetes Berichtswesen für das LVR-LMB

Aufgabe 3



© ORR Nils Schützendorf 23

Planspiel Museum

Haushaltskonsolidierung

- Mit Schreiben vom 28.03.2024 teilt die Kämmerei mit, dass die Auflagen der Aufsichtsbehörde für den Haushalt 2024 eine Konsolidierung unumgänglich machen. Hierbei werden jedem Dezernat verschiedene Sparziele auferlegt. Weiterhin informiert die Kämmerei, dass
 - „der Haushalt ansonsten zur Bewirtschaftung frei gegeben ist.“
 - „die Investitionen von den Konsolidierungen ausgenommen sind.“
 - „die Ziele und Kennzahlen des Haushalts 2024 weiterhin Bestand haben.“
- Das Dezernat Kultur und Umwelt teilt am 03.04.2024 der Direktion des LVR-LMB mit, dass die Produktgruppe 018 ihr geplantes Ergebnis im Jahr 2024 im Jahresabschluss um 30.000,- Euro verbessert haben muss.
 - Ihre Abteilungsleitung und Sie werden von der Direktion gebeten kurzfristig hierzu Stellung zu nehmen und eine Möglichkeit aufzuzeigen die Einsparungen so umzusetzen, dass der Museumsbetrieb hiervon nicht beeinflusst wird.
 - Die Abteilungsleitung Technik wirft Ihnen nebenbei zu, dass das Parkhaus am Bahnhof am 01.03.2024 geschlossen wurde und sich seitdem die Anzahl der durchschnittlichen Vollzahler verdoppelt und die ganztägige Nutzung sich verdreifacht hat.

Setzen Sie die Vorgaben der Kämmerei und des Dezernates für die Konsolidierung in ihrer Produktgruppe so um, dass allen Forderungen möglichst Genüge getan wird.

Aufgabe 4



© ORR Nils Schützendorf 24

Planspiel Museum

Bewirtschaftung Haushaltsjahr 2024

- Die Abteilungsleitung der Abteilung Technik kommt zu Ihnen und berichtet von einem irreparablen Defekt der Bandsäge in der Werkstatt. Ohne die Bandsäge können sehr viele Arbeiten der Techniker nicht durchgeführt werden. Ein Ersatz ist nach seiner Aussage kurzfristig zwingend notwendig. Der Kundendienst der Herstellerfirma schätzt den Preis einer neuen Bandsäge auf mindestens 15.000,-€.

Lösen Sie die vorliegende Notwendigkeit einer Beschaffung unter Berücksichtigung aller Aspekte und der gesetzlichen Regelungen.

2. Quartal 2024

Planspiel Museum

Bewirtschaftung Haushaltsjahr 2024

- Die Museumsleitung ruft Sie zu sich und verkündet freudestrahlend, dass ein berühmter zeitgenössischer Bonner Künstler dem LMB ein Konvolut seiner besten Arbeiten zum Vorzugspreis von 100.000,-€ angeboten hat. Ein solches Angebot ist einmalig und darf sich das LMB / darf sich der LVR nicht entgehen lassen. Der bereits vorliegende Vertragsentwurf sieht eine Ratenzahlung von drei Raten vor: 40.000,-€ mit Abschluss des Kaufvertrags, 30.000,-€ zum 31.01.2025 und weitere 30.000,-€ zum 30.06.2025.
- Die Museumsleitung hat bereits dem Vorsitzenden des Kulturausschuss die frohe Botschaft überbracht, welcher ebenfalls das Angebot als einmalige Chance ansieht. Ebenfalls hat die Dezernentin des LVR-Dezernates 9 ihr Zustimmung signalisiert.
- Die Kunststiftung NRW kann sich vorstellen den Ankauf mit 30.000,- Euro zu unterstützen.

Lässt sich bzw. wie lässt sich der Ankauf aus haushaltsrechtlicher Sicht lösen und welche Notwendigkeiten sind hierbei zu beachten?

2. Quartal 2024

9. Literaturverzeichnis

Landschaftsverband Rheinland (Hrsg.) (2024). Der Landschaftsverband Rheinland – Partner der rheinischen Kommunen.

URL:

https://www.lvr.de/de/nav_main/derlvr/organisation/partnerderkommunen/organisation_1.jsp (aufgerufen am 13.05.2024).

Landschaftsverband Rheinland (Hrsg.) (2024). Organisation: Das LVR-Dezernat 9.

URL:

https://www.lvr.de/de/nav_main/kultur/berdasdezernat_1/organisation_1/kulturundumwelt_1.jsp (aufgerufen am 13.05.2024).

Landschaftsverband Rheinland (Hrsg.) (2023). WELT IM WANDEL. Entstehung einer neuen Dauerausstellung.

URL: <https://www.youtube.com/watch?v=MDjMsXRCvfA> (aufgerufen am 13.05.2024)

Hochschule für Polizei und öffentliche Verwaltung Nordrhein-Westfalen (Hrsg.)
Modulbeschreibungen VBWL ab EJ 2019.

URL:

https://www.hspv.nrw.de/dateien_studium/studium-und-lehre/BA/vbwl/modulbeschreibung/70_Modulbeschreibungen_VBWL_ab_EJ_2019__id_F_24.08.2021_gltg_02.09.2021_.pdf (aufgerufen am 13.05.2024).

Stiftung Mitarbeit (Hrsg.) (2008). Das Planspiel-Buch. Bonn: Verlag Stiftung Mitarbeit.

Thiemann, J. (2023). Entwicklung von Planspielen für die Lehre. Wiesbaden: Springer Gabler.

Von Ameln, F. & Kramer, J. (2007). Organisationen in Bewegung bringen. Heidelberg: Springer Medizin Verlag.



Nils Schützendorf

ist seit Februar 2023 als hauptamtlicher Dozent für Controlling, Externes Rechnungswesen, Kommunales Finanzmanagement und Kosten- & Leistungsrechnung an der HSPV in Köln tätig. Zuvor arbeitete er fast 20 Jahre beim Landschaftsverband Rheinland in verschiedenen Bereichen tätig, zuletzt als

Abteilungsleiter.

Kontakt: nils.schuetzendorf@hspv.nrw.de

Herausgegeben von Martin Borntäger,
Präsident der HSPV NRW

Empfohlene Zitation

Schützendorf, Nils (2024):
Finanzwirtschaftliche Steuerung im
Museum. Ein Planspiel im Wahlpflichtmodul.
In: Borntäger, Martin (Hrsg.): Online
Sammelband mit Abschlussbeiträgen des
hochschuldidaktischen
Zertifikatsprogramms der HSPV NRW –
fortlaufende Reihe.

Online-Sammelband abrufbar unter URL:
<https://www.hspv.nrw.de/services/veroeffentlichungen/online-sammelband>



Inhalt steht unter einer
[Creative Commons Lizenz](#)