

## **Institut für angewandtes Management in der Sozialwirtschaft (ifams)**

Leitung: Prof. Dr. Hans-Christoph Reiss

Stellvertretende Leitung: Prof. Dr. Stefan Schick (bis November 2009)

Stellvertretende Leitung: Prof. Dr. Kurt Koeder (ab November 2009)

Am 27. Mai 2007 wurde die Neufassung der Organisationsregelung des ifams im Staatsanzeiger veröffentlicht. Diese sieht eine erhebliche Reduzierung des Aufwandes in der Leitung und Steuerung des Institutsgeschehens vor.

### **A. Ziele des Instituts**

Prof. Dr. Hans-Christoph Reiss bietet als wissenschaftlicher Leiter des ifams seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Gelegenheit Praxiserfahrungen in Sozialleistungsorganisationen und bei Dienstleistungsanbietern sowie aus dem Bereich der öffentlichen, freien und privaten Wohlfahrtsorganisationen und öffentlichen Betrieben und Verwaltungen zu sammeln. Diese Mitarbeiter sind Studierende der Fachhochschule Mainz, FB Wirtschaft oder des FB Technik (sofern Kenntnisse zur Gebäudewirtschaft und zu Haustechniksystemen gegeben sind).

Als **Wissenschaftliche Hilfskräfte** waren bzw. sind die (15) Studierenden Jutta Albrecht, Tobias Becher, Ina Frankenbach, Christian Fischer, Julia Gaub, Florian Halbritter, Falko Kirchhoff, Tim Kohmer, Justine Lyschik, Brian Michel, Martin Schäfer, Frank Schneider, Richard Trissler, Tobias Waldhausen und Irene Wandel beschäftigt.

Seit Januar 2009 ist Frau Jutta Albrecht als **Wissenschaftliche Assistentin** angestellt.

Herr Florian Halbritter ist für die Zeit von August 2009 bis Februar 2010 als **Praktikant** im ifams tätig.

Studierende werden im Rahmen von Praktika, Abschlußarbeiten oder auch als wissenschaftliche Hilfskräfte in unterschiedlichen Projekten tätig und haben so die Möglichkeit, bereits während des Studiums aktiv mit sozialen Einrichtungen und öffentlichen Verwaltungsorganisationen zusammen zu arbeiten und zu deren Zielerreichung beizutragen. In diesem Kontext waren bis Oktober 2009 seit Gründung des ifams 42 Studierende in Projekten beschäftigt.

### **Zu den derzeitigen Projekten gehören:**

- Abschluss des Projekt Justiz III, Entwicklung und Implementierung einer Kosten- und Leistungsrechnung in die Justizvollzugsanstalten des Landes Rheinland-Pfalz
- Erstellung einer „Schulungskonzeption KLR“ für den Bereich des Justizvollzugs in Rheinland-Pfalz
- Gestaltung der „Schulungskonzeption KLR“ für den Bereich des Justizvollzugs in Rheinland-Pfalz als nationales Angebot
- Entwicklung eines Studienangebotes „Gesundheit- und Sozialwirtschaft“
- Initialisierung des Projektes „Gestaltung und Realisierung einer Aus-, Fort- und Weiterbildungskonzeption (Personalentwicklung) für Beschäftigte in Pflegeberufen der PROCON Gruppe“
- Geschäftsbetrieb der Goltermann-Stiftung

### **B. Projektbeispiele**

#### **1. Projekt Justiz III: Implementierung von Kosten- und Leistungsrechnungen in den Justizvollzugsanstalten des Landes Rheinland-Pfalz**

Justiz III ist ein studienbegleitendes Forschungsprojekt im Bereich Kosten- und Leistungsrechnung, Controlling und Budgetierung

##### **1.1 Projektleitung**

Mit dem „neuen“ Projekt zur Neustrukturierung der betrieblichen Rechnungssysteme der 12 Vollzugsanstalten des Landes wurde im Februar 2007 begonnen. Die wissenschaftliche Begleitung erfolgt durch das Institut für angewandtes Management in der Sozialwirtschaft (IFAMS) unter der Leitung von Herrn Prof. Dr. Hans-Christoph Reiss. Das Projekt wird im November 2009 abgeschlossen.

- **Prof. Dr. Hans-Christoph Reiss**  
Wissenschaftlicher Leiter des ifams und Gesamtprojektleitung

- **Jutta Albrecht, Teilprojektleitung**  
Projektabwicklung und Koordination  
Wissenschaftliche Assistentin
- **Tobias Becher**  
Betreuung der Justizvollzugsanstalten und Unterstützung der Projektabwicklung  
7. Semester, Fachhochschule Mainz
- **Brian Michel**  
Betreuung der Justizvollzugsanstalten und Unterstützung der Projektabwicklung  
7. Semester, Fachhochschule Mainz

## 1.2 Projektinhalte: Leistungsauftrag des Justizvollzugs

Auftraggeber des Projektes Justiz III ist das Justizministeriums des Landes Rheinland-Pfalz. Aufgrund der veränderten Rahmenbedingungen und des Haushaltens im Zuge der dezentralen Ressourcenverantwortung in den „Neuen Steuerungsmodellen“ sowie den unternehmerisch ausgerichteten Zielen der Arbeitsverwaltungen, sieht das Justizministerium vor, die Anstaltsleitungen der Strafvollzugsanstalten mit den Möglichkeiten zu versehen, sich selbst als selbständige Wirtschaftseinheiten zu budgetieren. Kernbestandteil eines solchen Budgetierungssystems muss eine mit den – bislang – kameralen Grunddaten konforme Kosten- und Leistungsrechnung sein.

Der Justizvollzug hat zum einen den gesetzlichen Auftrag zur Beschäftigung der Gefangenen zu erfüllen. Darüber hinaus – insbesondere im Hinblick auf die Haushaltslage des Landes - ist es das Ziel, wirtschaftlich ergiebig und gewinnorientiert zu arbeiten. In einer Zeit knapper Ressourcen ist die Beschaffung von Arbeit für Gefangenen sehr schwierig geworden.

Die Justizvollzugs- und Jugendstrafanstalten sind gezwungen marktorientiert zu planen und zu kalkulieren. Das gilt sowohl bei der Vereinbarung mit Unternehmern zur Bereitstellung von Gefangenenarbeitskräften in Unternehmerbetrieben, als auch bei der Kalkulation von Produkten der Eigenbetriebe. In den Rahmen der Bewirtschaftung einer Anstalt und den Umgang mit Leistungen für die Anstalt gehört auch die Beachtung der Haushaltsvorgaben im Sinne einer möglichst sparsamen und wirtschaftlichen Erfüllung des Ressourceneinsatzes.

## 1.3 Projektziele

In Rheinland-Pfalz existieren 10 Justizvollzugs- und 2 Jugendstrafanstalten. Eine Mittelbehörde gibt es nicht, die Justizvollzugseinrichtungen sind dem Ministerium der Justiz unmittelbar unterstellt. Gegenstand der Neustrukturierung der Justizvollzugs- und Jugendstrafanstalten muss folglich die Entwicklung, Gestaltung und Einführung eines aus der Betriebswirtschaft angepassten Managementsystems sein. Eine betriebswirtschaftlich geprägte Steuerung der Justizvollzugsanstalten soll unter Anwendung der auf der doppelten Buchführung basierenden Grunddatenerfassung und -strukturierung basieren. Eine Überführung der Kameralistik in diese Doppik-Strukturen bildet die Grundlage für Erfolgsorientierung und Zielerreichung gemäß entwickelter Zielstrukturen. Diese sollen anhand von Vorgaben und Überlegungen der Abteilung Strafvollzug umgesetzt und erprobt werden.

Ausgangspunkt ist hierbei das Streben danach, zukünftig die Justizvollzugsanstalten als eigenständige Wirtschaftseinheiten agieren zu lassen und entsprechend als solche auch zu budgetieren. Kernbestandteil eines solchen Budgetierungssystems muss eine mit den – bislang – kameralen Grunddaten konforme Kosten- und Leistungsrechnung sein. Hierbei sind ebenfalls weitere Instrumente und Methoden zur Betriebssteuerung (i. S. e. Justizcontrollings) zu entwickeln und einzuführen.

## 1.4 Projektrealisierung

Um die Ziele zu erreichen ist der Einsatz neuer Steuerungselemente erforderlich. Hierzu zählt insbesondere die Entwicklung, Gestaltung und Einführung eines betriebswirtschaftlichen Managementsystems für die Arbeitsverwaltungen der Justizvollzugs- Jugendstrafanstalten sowie die Sicherstellung einer betriebswirtschaftlichen Steuerung der Strafvollzugsanstalten als untergeordnete Landesbehörden durch ein kostenrechnerisch unterstütztes Budgetierungssystem im Sinne „Neuer Steuerungsmodelle“. Hierzu gehört auch die Entwicklung einer Berechnungssystematik zur Ermittlung der Entgelte/ Kostensätze für Leistungen und Produkte der Justizvollzugsanstalten.

Weiter ist die Einführung moderner IT sowohl im Bereich der Hardwareausstattung als auch des Erwerbs geeigneter Software hierfür erforderlich. Diese ist mit dem Rahmenvertrag des Landes RLP mit

der Fa. MACH bereits vorgegeben. Die Einführung der Software wird ggfs. im Rahmen des laufenden Projektes vorbereitet. Die Einführung kann dann in den Haushaltsjahren 2009 ff. geschehen.

## **2. Projekt: Personalentwicklung in der Altenpflege**

### **2.1 Projektleitung**

Die wissenschaftliche Leitung wird durch das Institut für angewandtes Management in der Sozialwirtschaft (ifams) wahrgenommen. Projektleiter sind Prof. Dr. Kurt Koeder und Prof. Dr. Hans-Christoph Reiss. Das Projekt wird Ende 2010 abgeschlossen. Ab 1. November 2009 ist

- **Steffi Schmeck** mit den Aufgaben der Projektabwicklung und Koordination  
Als Wissenschaftliche Assistentin

beschäftigt. Zudem wird Frau Stefanie Wagner als Mitarbeiterin der PROCON-Gruppe das Arbeitsteam vervollständigen.

### **2.2 Projektinhalte:**

In den vergangenen Jahren wurde die Qualifizierung und Personalentwicklung zur Förderung der Attraktivität der Pflegeberufe sowie deren nachhaltige Verbesserung zur Steigerung der Effizienz der Versorgung generell im Pflegemarkt stark vernachlässigt. Somit entstand auch für die PROCON-Gruppe als Träger von Altenpflegeeinrichtungen und Anbieter des kompletten Leistungsspektrums ein Versorgungs- und Qualitätsproblem, dass die Erstellung und Implementierung einer Konzeption zur Ausbildung und Entwicklung von MitarbeiterInnen in Pflegeberufen der Altenpflege erfordert.

### **2.3 Projektziele und Projektrealisierung**

Die Erarbeitung und Umsetzung eines solchen Personalentwicklungskonzeptes wird im Rahmen des gemeinsamen Projektes umgesetzt. Hierzu wird in enger Abstimmung zwischen der PROCON-Gruppe und dem IFAMS ein Programm entwickelt, welches Basismodule zur generellen Ausbildung und Qualifizierung der Mitarbeiter sowie Folgemodule mit speziellem Fachinhalten enthält. Diese sollen durch Supervision, die Einbindung externer Kooperationspartner und der Möglichkeit der Zertifizierung stetig weiterentwickelt werden. Neben der Weiterqualifikation der ausgebildeten Fachkräfte wird die Ergänzung der Ausbildung mit praxisrelevanten Themen und praktischen Schulungseinheiten ein weiterer Schwerpunkt sein.

## **3. Betrieb der Goltermann-Stiftung**

### **3.1 Projektleitung**

Als ehemaligem Unternehmer liegt Herrn Frank Goltermann – dem Stifter, Unternehmer aus Reutlingen - daran, den Interessenkonflikt zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern dadurch auszugleichen, dass auch die Arbeitnehmer Unternehmerinitiative entwickeln können und sollen. Dazu wurde gemeinsam von Herrn Goltermann, Herrn Prof. Dr. Reiss und Herrn Prof. Dr. Schick eine Idee entwickelt, die mit der Stiftungsgründung zur Realisierung kam. Weiteres Mitglied des Stiftungsvorstandes ist Prof. Dr. Wieth. Das Stiftungskapital beläuft sich auf 50.000,- Euro.

### **3.2 Projektinhalte**

Eine (ungewöhnliche) Beteiligungsvorstellung wurde entwickelt, bei der die Arbeitnehmer sowohl an den Chancen, aber auch an den Risiken des finanziellen Engagements durch echtes Miteigentum partizipieren und vollen unternehmerischen Einfluss nehmen können, dessen Konsequenzen sich dann auch im Rahmen des Erfolgs der Beteiligung niederschlagen. Das interdisziplinäre Projekt, das neben den betriebswirtschaftlichen Aspekten auch die geltende rechtliche, steuerliche sowie soziale Gesetzgebung und in hohem Maße wirtschaftspsychologische Aspekte einbezieht, wird noch immer am Fachbereich Wirtschaft der Fachhochschule Mainz vor allem im Rahmen von Diplomarbeiten bearbeitet sowie von den Herren Goltermann und Prof. Dr. Schick begleitet.

### 3.3 Projektziele

Herrn Goltermann liegt jedoch nicht nur an der Ausarbeitung eines entsprechenden Berichts, der auch Empfehlungen für die Praxis ausspricht, sondern auch an der Umsetzung d.h. der Realisierung und Erprobung des Modells mit wissenschaftlicher Begleitung. Um dies nachhaltig sicherzustellen, hat sich Herr Goltermann entschlossen, eine rechtsfähige Stiftung zu errichten, deren Gegenstand die Förderung der Wissenschaft und Forschung im Bereich der Wirtschaftswissenschaften, insbesondere im Bereich interdisziplinärer Projekte, vor allem des laufenden **Projekts "Arbeitnehmer als Unternehmer"**, dienen soll.

### 3.4 Projektrealisierung

Die Ergebnisse sollen in einer Publikation zusammengefasst werden. In diesem Rahmen soll bei Multiplikatoren wie Industrie- und Handelskammern, Handwerkskammern, Banken und Beratungsstellen für Unternehmensgründer sowie Unternehmen für das Modell geworben werden. Das Modell will nicht die herkömmliche Form unternehmerischer Initiative abschaffen, sondern eine Alternative mit sehr hohem sozialem Anspruch bieten.

## C. Veröffentlichungen von Prof. Dr. Reiss und MitarbeiterInnen in den Jahren 2007 bis 2009:

Tagungsdokumentationen als Sammelbände zu den Sozialwirtschaftlichen Managementtagungen, Mainz jährlich seit **2000** (seit 2006 zusätzlich in Hamburg):

- Ambulantisierung von Dienstleistungen, **2008**
- Sozialimmobilien: Neue Finanzierungsformen, Wirtschaftlichkeit, Zukunftsstrategien **2007**

Stichworte: **Berichtswesen / Budgetierung / Controlling / Kosten-und Leistungsrechnung / dezentrale Ressourcenverantwortung / Verwaltungsmodernisierung**, Stichwortbeiträge in: Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge e.V. (Herausgeber): Fachlexikon der sozialen Arbeit, 7. neu bearbeitete Auflage, Baden-Baden 2010 (in Bearbeitung).

**Controlling als Steuerungsinstrument sozialer Dienstleistungen**, in: VSOP – Verein für Sozialplanung (Herausgeber): Angebote steuern – Prozesse entwickeln – Ergebnisse bewerten. Controlling und Evaluation in Jugendhilfe- und Sozialplanung, Speyer 2009, Seite 4-10.

**Implikation I: Führungs- und Organisationsprinzipien**, in: Sozietät Prof. Dr. Reiss & Partner (Herausgeber): Sozialwirtschaftliche Managementtagung – Tagungsdokumentation, Mainz 2008, Seite 45-56.

**Kostenmanagementprojekt im rheinland-pfälzischen Justizvollzug**, in: Controller Magazin, Heft 4, 2007, S. 392 – 397, zusammen mit Susanne Löwe.

**Neustrukturierung der Arbeitsverwaltungen im Strafvollzug des Landes Rheinland-Pfalz**, in: Forum Strafvollzug. Zeitschrift für Strafvollzug und Straffälligenhilfe, Heft 3, 56. Jahrgang, 2007, S. 125 – 127, zusammen mit Susanne Löwe.

Stichworte: **Berichtswesen / Budgetierung / Controlling / Kosten-und Leistungsrechnung / dezentrale Ressourcenverantwortung / Verwaltungsmodernisierung**, Stichwortbeiträge in: Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge e.V. (Herausgeber): Fachlexikon der sozialen Arbeit, 6. Auflage, Baden-Baden 2007.

## D. Vorträge von Prof. Dr. Reiss in den Jahren 2007 bis 2009:

**Controlling für NPO's – NPO-Stufe IV: Operative Planung und Steuerung**: Februar 2009, Österreichisches Controller Institut, Wien

**Risikobeherrschung: Überleben mit knappen finanziellen Mitteln**, Systema Management-Treff, 16. Juli 2009, Stuttgart

**Controlling und Evaluation in Jugendhilfe und Sozialplanung**, Workshop Johanniterkloster Weningen, 12.-24. November 2009

**Die Basis des Erfolgs: Finanzen/ Kosten im Griff haben-Organisation/ Prozesse flexibel gestalten**, 15. Österreichischer NPO-Kongress, Forum für NPOs und die öffentliche Verwaltung, 14.-15. Oktober 2008, Schloß Schönbrunn Tagungszentrum, Wien, Österreichisches Controller Institut

**Implikation I: Führungs und Organisationsprinzipien**, Sozialwirtschaftliche Managementtagung, 5. März 2008, FH Mainz

**KFH Mainz 2008: Philosophie des Controlling**, verschiedene Termine

**Persönliches Budget – Auswirkungen auf die Behindertenhilfe**: Referat zum Neujahrsempfang des Behindertenwerks Main-Kinzig e.V., Langenselbold-Offenbach, 16. Januar 2008

**Controlling für NPO's – NPO-Stufe IV: Operative Planung und Steuerung**: Seminar, 28. bis 30. Januar 2008, Österreichisches Controller Institut, Berlin

**Balanced Scorecard in sozialen Unternehmen**: Expertentreff „Controlling“ der All for One AG, 16. April 2008, Berlin

**Sozialunternehmen und Wohlfahrtsorganisationen zwischen sozialem Auftrag und Markt**: Vortrag anlässlich der Veranstaltung: „10 Jahre SKM – ein Jubiläum“, SKM gGmbH, Düsseldorf, 30. Mai 2008, Düsseldorf

**Zukunftsweisende Führungs- und Organisationsprinzipien aus betriebswirtschaftlicher Sicht**: Kundentag der All for One AG, 27. September 2007, Oberessendorf

**Die Bologna-Idee**: Vortrag anlässlich der Veranstaltung: „Abschied vom Diplom – Was bedeuten die neuen Hochschulabschlüsse für Unternehmen?“, Fachbereich III: Wirtschaftswissenschaften der FH Mainz, 14. März 2007, Mainz