

IDR Prüfungshilfe L 2140 "Anforderungen an die Mitarbeiter der Rechnungsprüfung"

Stand 29.11.2018

Inhaltsverzeichnis

1. Anforderungen an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	3
--	---

1. Anforderungen an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

- (1) Der Arbeitskreis Fortbildung hat für das IDR Anforderungen an die verschiedenen Rollen (Prüfer, Erfahrener Prüfer mit und ohne Führungsverantwortung und Leitung) in der Rechnungsprüfung definiert und beschrieben.
- (2) Nach Auffassung des Arbeitskreises sowie des IDR sind die persönlichen und sozial-kommunikativen Fähigkeiten neben den Fach- und Methodenfähigkeiten von besonderer Bedeutung für alle Fortbildungsangebote für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wie auch für die Führungskräfte der Rechnungsprüfung. Dies soll sich in allen Fortbildungsmodulen insbesondere in den praktischen Übungen widerspiegeln.

Leitbild

- (3) Das IDR hat 2013 das von Prof. Dr. Martin Richter¹ in den Abschnitten 2.1 und 2.2 seines Stellenbewertungsgutachtens entwickelte Leitbild einer modernen kommunalen Rechnungsprüfung als IDR-Leitbild der Rechnungsprüfung übernommen. Das Gutachten wird heute als IDR-Prüfungshilfe H 210 zur Verfügung gestellt. Es stellt außerordentlich hohe Anforderungen insb. an die Fach- wie an die Sozialkompetenz sowohl des Leiters als auch der Prüfer der kommunalen Rechnungsprüfung.
- (4) Dabei geht das IDR von folgendem Leitbild der Rechnungsprüfer aus: „Unvoreingenommene analytisch ganzheitlich denkende Prüferinnen und Prüfer mit Kommunikations- und Beratungsfähigkeit, die sich als Impulsgeber verstehen.“

Vorüberlegungen der AG Fortbildung

- (5) Zur Anwendung kommen die von der KGSt® benannten Kompetenzbereiche²: Die persönliche Kompetenz - einschließlich der Handlungskompetenz -, die soziale Kompetenz, die methodische und fachliche Kompetenz.
- (6) Persönliche Kompetenz: „Fähigkeiten, Interessen und Einstellungen, die zur Aufgabenerfüllung sowie zur Entwicklung von (Arbeits-)Einstellung, Werten und Motivation und der Entfaltung eigener Begabungen erforderlich sind (Integrität, Loyalität, Aufrichtigkeit, Ehrlichkeit, Verlässlichkeit).“³
- (7) Der persönliche Kompetenz kann auch die Handlungskompetenz zugeordnet werden: „Fähigkeiten, aktiv und gesamtheitlich selbstorganisiert zu handeln und dieses Handeln auf die Umsetzung von Absichten, Vorhaben und Plänen

¹ https://idrd.de/fileadmin/user_upload/idr/downloads/Gutachten/Stellenplangutachten_2013_06_30.pdf

² KGSt® Bericht 10/2003, Professionelle Personalauswahl, S. 42

³ KGSt® Bericht 10/2003, S. 42

zu richten – entweder für sich selbst, der auch für andere und mit anderen, im Team, im Unternehmen, in der Organisation.“⁴ Im KODE@X-Modell wird die Aktivitäts- und Handlungskompetenz auch als eigene, dritte Kategorie beschrieben.

- (8) Soziale Kompetenz: „Fähigkeiten, erfolgreich mit anderen zu kommunizieren bzw. zu kooperieren (Zuhören können, Akzeptanz schaffen, positives Klima schaffen, Konfliktfähigkeit, Durchsetzungsfähigkeit, Verhandlungsgeschick).“⁵
- (9) Fachliche Kompetenz: „Fachspezifische und fachübergreifende Kenntnisse und Fertigkeiten, die vorhanden sein müssen, um die Aufgaben sachgerecht bzw. erfolgreich wahrnehmen zu können.“⁶
- (10) Methodische Kompetenz: „Fähigkeiten, Verfahrensweisen zur Planung, Durchführung und Kontrolle situationsgerechter Problemlösungen bereichsbezogen - aber auch bereichsübergreifend – einzusetzen (wie beispielsweise Projektmanagement, Moderationsfähigkeit, Zielvereinbarungstechniken).“⁷
Die Methodische Kompetenz kann wie von der KGSt als eigene Kategorie betrachtet werden oder auch wie im KODE®X-Modell als Teil der Fachlichen Kompetenz beschrieben werden.

Rollen

- (11) Im nächsten Schritt sollen fünf Rollen definiert werden, deren Anforderungen an persönliche und sozial-kommunikative sowie Fach- und Methodenkompetenz näher definiert und beschrieben werden:
 - 1. Prüferin/Prüfer, die/der eigenverantwortlich Prüfungen durchführt
 - 2. Erfahrene Prüferin/ Erfahrener Prüfer ohne Führungsverantwortung
 - 3. Erfahrene Prüferin/ Erfahrener Prüfer mit Führungsverantwortung
 - 4. Leitung einer Rechnungsprüfung mit bis zu zehn Personen
 - 5. Leitung einer Rechnungsprüfung mit über zehn Personen
- (12) Auch wenn diese fünf Rollen nicht alle in kommunalen Rechnungsprüfungseinrichtungen vorhandenen Prüferstellen abdecken, ist davon auszugehen, dass auch für Mischformen mit Hilfe der Beschreibungen eine Sollvorgabe entwickelt werden kann. Je nach Größe der Verwaltung und der örtlichen Rechnungsprüfung werden insb. hier Anpassungen vorzunehmen sein.

⁴ s. KompetenzManagement – Methoden, Vorgehen, KODE® und KODE®X im Praxistest, Heyse/Erpenbeck (Hrsg.), 2007, S. 254

⁵ KGSt® Bericht 10/2003, S. 42

⁶ KGSt® Bericht 10/2003, S. 42

⁷ KGSt® Bericht 10/2003, S. 42

- (13) Als Seniorprüfer bezeichnen die Arbeitsgruppe Fortbildung Prüferinnen und Prüfer mit mehrjähriger (über ca. 3 Jahre) Prüfungserfahrung und längerer Berufs- oder Verwaltungserfahrung (über ca. 10 Jahre), die ihre Aufgaben sicher, selbständig und dauerhaft zur vollen Zufriedenheit der Prüfungsleitung wahrnehmen und weiterentwickeln.

Kompetenzen

- (14) Zunächst wurden für die jeweilige Rolle 16 Kernkompetenzen festgelegt.
- (15) Es wurde diskutiert, je Rolle noch weitere Kompetenzen mit einzubeziehen; es wurde jedoch schließlich entschieden, wie in diesem Modell vorgeschlagen, bei den 16 Wichtigsten zu bleiben.
- (16) Die ausgewählten Kernkompetenzen wurden dann mit einer Wertigkeit von 1 bis 4 gewichtet. Die Wertigkeit der Kernkompetenzen wird wie folgt gewichtet:

1. gering
2. wichtig
3. sehr wichtig
4. unabdingbar

Hierbei handelt es sich um ein Ergebnis allein nach Diskussion und Bewertung durch die Arbeitsgruppe.

- (17) Zur eindeutigen Definition zieht die Arbeitsgruppe hilfsweise die – ggf. an die Aufgaben in Verwaltungen anzupassenden – Beschreibungen der Kompetenzen (siehe IDR H 2.141) aus dem „Kompetenzatlas“ von Heyse/Erpenbeck⁸ heran.
- (18) Die o.g. fünf Rollen sind nachfolgend in fünf Tabellen (S. 17-20) beschrieben. Eine sechste Tabelle (S. 21) fasst alle Rollen in einer Übersicht zusammen.
- (19) Hieraus leitet sich für die einzelnen Rollen ein Soll ab. Hiermit werden sodann die Kompetenzen der Bewerber auf eine Stelle der entsprechenden Rolle oder der eingesetzten Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter verglichen (Ist). Der Soll-Ist-Vergleich dient der Planung der individuellen Persönlichkeitsentwicklung.
- (20) Dabei soll dieser Soll-Ist-Vergleich wiederum in vier Stufen erfolgen:
- 1.) nicht ausgeprägt, 2.) wenig ausgeprägt,
 - 3.) stark ausgeprägt, 4.) voll ausgeprägt.

⁸ aus: „Kompetenzatlas“ von Prof. Dr. John Erpenbeck und Prof. Dr. Volker Heyse, s. KompetenzManagement – Methoden, Vorgehen, KODE® und KODE®X im Praxistest, Heyse/Erpenbeck (Hrsg.), 2007

- (21) Die Arbeitsgruppe hat ausgehend von diesen Vorüberlegungen ein Zertifikatsprogramm für Prüferinnen und Prüfer und ein Schulungsprogramm für Leitungskräfte in der Rechnungsprüfung entwickelt. (siehe IDR L 180)
- (22) Dabei bleiben Kernkompetenzen zu unterscheiden, die durch Schulung oder i.d.R. nur durch intensives Einzelcoaching verbesserbar sind. In den Spalten „erlernbar (j/n)“ der Tabellen auf S. 17-21 hat die Arbeitsgruppe ihre Einschätzung dargestellt, welche Kompetenzen im Rahmen des entwickelten Schulungskonzeptes erlernt werden können (j) und welche eher nicht (n).
- (23) Fachwissen wird zumeist in fachbezogenen Einzelseminaren sowie Erweiterungsreihen zum Grundlagen-Qualifizierungsprogramm für Rechnungsprüfer und zu der Schulungsreihe für Prüfungsleiter vermittelt.

Örtliche Gegebenheiten

- (24) Die tatsächlich im Einzelnen geforderten Kompetenzen ergeben sich erst aus den konkreten örtlichen Verhältnissen. Stellenbeschreibungen sowie Personalentwicklungskonzepte sind dementsprechend anzupassen.

Definitionen

- (25) Die innerhalb der Tabellen genannten Begriffe für die erforderlichen Fähigkeiten/Kompetenzen sind dem Kompetenzatlas von KODE®X⁹ entnommen.
- (26) Die benutzen Begriffe werden in der Prüfungshilfe H 2.141 erläutert werden.

Dabei werden - mit deren Zustimmung - die umfangreichen Definitionen von Heye/Erpenbeck¹⁰ verwendet und nachfolgend wörtlich zitiert.

⁹ Prof. Dr. John Erpenbeck und Prof. Dr. Volker Heyse, s. KompetenzManagement – Methoden, Vorgehen, KODE® und KODE®X im Praxistest, Heyse/Erpenbeck (Hrsg.), 2007, S. 27-31

¹⁰ s. KompetenzManagement – Methoden, Vorgehen, KODE® und KODE®X im Praxistest, Heyse/Erpenbeck (Hrsg.), 2007, S. 33-96

Die 16 wichtigsten geforderten Fähigkeiten¹¹ an

Rechnungsprüfer und Rechnungsprüferinnen¹²

und deren Bewertungsstufen¹³:

	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	Stufe 4	erlernbar ¹⁴ (j/n)
Persönliche Fähigkeiten und Handlungskompetenz					
• Normativ-ethische Einstellung			X		N
• Einsatzbereitschaft		X			N
• Selbstmanagementfähigkeit		X			J
• Lernbereitschaft		X			N
• Ganzheitliches Denken				X	N
• Entscheidungsfähigkeit		X			N
• Tatkraft			X		N
• Impulsgeben			X		J
Sozial-Kommunikative Fähigkeiten					
• Beratungsfähigkeit				X	J
• Teamfähigkeit		X			J
• Integrationsfähigkeit			X		N
• Kommunikationsfähigkeit				X	J
Fach- und Methodenfähigkeiten					
• Analytische Fähigkeiten				X	J
• Systematisch-methodisches Vorgehen			X		J
• Fachwissen ¹⁵		X			J
• Fachübergreifende Kenntnisse			X		J

¹¹ Weitere Fähigkeiten kommen in Betracht, jedoch sollten nur die 16 Wichtigsten ausgewählt werden.

¹² Wertigkeit der erforderlichen Fähigkeiten: 1 = gering, 2 = wichtig, 3 = sehr wichtig, 4 = unabdingbar

¹³ Vorhandensein der Fähigkeiten bei der zu beurteilenden Person: 1 = nicht ausgeprägt, 2 = wenig ausgeprägt, 3 = stark ausgeprägt, 4 = voll erfüllt

¹⁴ Erlernbar im Rahmen des Fortbildungsprogramms (Hinweis auf IDR L 180)

¹⁵ Die Erforderlichkeit ist hier mit Stufe 2 vorbelegt; sie ist jedoch in Abhängigkeit von der zu besetzenden Stelle festzulegen.

Die 16 wichtigsten geforderten Fähigkeiten¹⁶ an
 Erfahrene Prüferin/ Erfahrener Prüfer ohne Führungsverantwortung (Seniorprüfer)¹⁷
 und deren Bewertungsstufen¹⁸:

	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	Stufe 4	erlernbar ¹⁹ (j/n)
Persönliche Fähigkeiten und Handlungskompetenz					
• Normativ-ethische Einstellung			X		N
• Einsatzbereitschaft			X		N
• Selbstmanagementfähigkeit			X		J
• Lernbereitschaft			X		N
• Ganzheitliches Denken				X	N
• Entscheidungsfähigkeit			X		N
• Tatkraft			X		N
• Impulsgeben			X		J
Sozial-Kommunikative Fähigkeiten					
• Beratungsfähigkeit				X	J
• Teamfähigkeit			X		J
• Integrationsfähigkeit			X		J
• Kommunikationsfähigkeit				X	J
Fach- und Methodenfähigkeiten					
• Analytische Fähigkeiten				X	J
• Systematisch-methodisches Vorgehen				X	J
• Fachwissen ²⁰			X		J
• Fachübergreifende Kenntnisse			X		J

¹⁶Weitere Fähigkeiten kommen in Betracht, jedoch sollten nur die 16 Wichtigsten ausgewählt werden.

¹⁷Wertigkeit der erforderlichen Fähigkeiten: 1 = gering, 2 = wichtig, 3 = sehr wichtig, 4 = unabdingbar

¹⁸Vorhandensein der Fähigkeiten bei der zu beurteilenden Person: 1 = nicht ausgeprägt, 2 = wenig ausgeprägt, 3 = stark ausgeprägt, 4 = voll erfüllt

¹⁹Erlernbar im Rahmen des Fortbildungsprogramms (Hinweis auf IDR L 180)

²⁰Die Erforderlichkeit ist hier mit Stufe 3 vorbelegt; sie ist jedoch in Abhängigkeit von der zu besetzenden Stelle festzulegen.

Die 16 wichtigsten geforderten Fähigkeiten²¹ an
Erfahrene Prüferin/ Erfahrener Prüfer mit Führungsverantwortung (Prüfungsleiter)²²
und deren Bewertungsstufen²³:

	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	Stufe 4	erlernbar ²⁴ (j/n)
Persönliche Fähigkeiten und Handlungskompetenz					
• Eigenverantwortung			X		J
• Einsatzbereitschaft			X		N
• Selbstmanagementfähigkeit			X		J
• Delegieren		X			J
• Ganzheitliches Denken				X	N
• Entscheidungsfähigkeit			X		N
• Tatkraft			X		N
• Impulsgeben				X	J
Sozial-Kommunikative Fähigkeiten					
• Beratungsfähigkeit				X	J
• Teamfähigkeit			X		J
• Integrationsfähigkeit			X		N
• Kommunikationsfähigkeit				X	J
Fach- und Methodenfähigkeiten					
• Analytische Fähigkeiten				X	J
• Systematisch-methodisches Vorgehen				X	J
• Fachwissen ²⁵		X			J
• Fachübergreifende Kenntnisse			X		J

²¹Weitere Fähigkeiten kommen in Betracht, jedoch sollten nur die 16 Wichtigsten ausgewählt werden.

²²Wertigkeit der erforderlichen Fähigkeiten: 1 = gering, 2 = wichtig, 3 = sehr wichtig, 4 = unabdingbar

²³Vorhandensein der Fähigkeiten bei der zu beurteilenden Person: 1 = nicht ausgeprägt, 2 = wenig ausgeprägt, 3 = stark ausgeprägt, 4 = voll erfüllt

²⁴Erlernbar im Rahmen des Fortbildungsprogramms (Hinweis auf IDR L 180)

²⁵Die Erforderlichkeit ist hier mit Stufe 2 vorbelegt; sie ist jedoch in Abhängigkeit von der zu besetzenden Stelle festzulegen.

Die 16 wichtigsten geforderten Fähigkeiten²⁶ an
Leitung einer Rechnungsprüfung mit bis zu 10 Personen²⁷
und deren Bewertungsstufen²⁸:

	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	Stufe 4	erlernbar ²⁹ (j/n)
Persönliche Fähigkeiten und Handlungskompetenz					
• Eigenverantwortung				X	J
• Belastbarkeit				X	N
• Selbstmanagementfähigkeit				X	J
• Delegieren				X	J
• Ganzheitliches Denken				X	N
• Entscheidungsfähigkeit				X	N
• Tratkraft			X		N
• Impulsgeben				X	J
Sozial-Kommunikative Fähigkeiten					
• Beratungsfähigkeit				X	J
• Integrationsfähigkeit				X	J
• Kommunikationsfähigkeit				X	J
• Mitarbeiterförderung			X		J
Fach- und Methodenfähigkeiten					
• Analytische Fähigkeiten				X	J
• Folgebewusstsein				X	J
• Fachwissen				X	J
• Fachübergreifende Kenntnisse				X	J

²⁶Weitere Fähigkeiten kommen in Betracht, jedoch sollten nur die 16 Wichtigsten ausgewählt werden.

²⁷Wertigkeit der erforderlichen Fähigkeiten: 1 = gering, 2 = wichtig, 3 = sehr wichtig, 4 = unabdingbar

²⁸Vorhandensein der Fähigkeiten bei der zu beurteilenden Person: 1 = nicht ausgeprägt, 2 = wenig ausgeprägt, 3 = stark ausgeprägt, 4 = voll erfüllt

²⁹Erlernbar im Rahmen des Fortbildungsprogramms (Hinweis auf IDR L 180)

Die 16 wichtigsten geforderten Fähigkeiten³⁰ an
Leitung einer Rechnungsprüfung mit über 10 Personen³¹
und deren Bewertungsstufen³²:

	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	Stufe 4	erlernbar ³³ (j/n)
Persönliche Fähigkeiten und Handlungskompetenz					
• Eigenverantwortung				X	J
• Belastbarkeit				X	N
• Selbstmanagementfähigkeit				X	J
• Delegieren				X	J
• Ganzheitliches Denken				X	N
• Entscheidungsfähigkeit				X	N
• Tatkraft			X		N
• Impulsgeben				X	N
• Mitarbeiterförderung				X	J
Sozial-Kommunikative Fähigkeiten					
• Beratungsfähigkeit				X	J
• Integrationsfähigkeit				X	N
• Kommunikationsfähigkeit				X	J
Fach- und Methodenfähigkeiten					
• Analytische Fähigkeiten				X	J
• Fachwissen			X		J
• Folgebewusstsein				X	J
• Fachübergreifende Kenntnisse				X	J

³⁰Weitere Fähigkeiten kommen in Betracht, jedoch sollten nur die 16 Wichtigsten ausgewählt werden.

³¹Wertigkeit der erforderlichen Fähigkeiten: 1 = gering, 2 = wichtig, 3 = sehr wichtig, 4 = unabdingbar

³²Vorhandensein der Fähigkeiten bei der zu beurteilenden Person: 1 = nicht ausgeprägt, 2 = wenig ausgeprägt, 3 = stark ausgeprägt, 4 = voll erfüllt

³³Erlernbar im Rahmen des Fortbildungsprogramms (Hinweis auf IDR L 180)

Synopse der 16 wichtigsten geforderten Fähigkeiten³⁴ an
Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Rechnungsprüfungen
und deren Bewertungsstufen

	PrüferIn	Senior-PrüferIn	PrüfungsleiterIn	AL (RPA bis 10 P.)	AL (RPA ab 11 P.)	erlernbar ³⁵ (J/N)
	Stufe	Stufe	Stufe	Stufe	Stufe	
Persönliche Fähigkeiten und Handlungskompetenz						
• Normativ-ethische Einstellung	3	3				N
• Eigenverantwortung			3	4	4	N
• Einsatzbereitschaft	2	3	3			N
• Belastbarkeit				4	4	J
• Selbstmanagementfähigkeit	2	3	3	4	4	J
• Lernbereitschaft	2	3				N
• Delegieren			2	4	4	J
• Ganzheitliches Denken	4	4	4	4	4	N
• Entscheidungsfähigkeit	2	3	3	4	4	N
• Tatkraft	3	3	3	3	3	N
• Impulsgeben	3	3	4	4	4	J
• Mitarbeiterförderung				3	4	J
Sozial-Kommunikative Fähigkeiten						
• Beratungsfähigkeit	4	4	4	4	4	J
• Teamfähigkeit	2	3	3			J
• Integrationsfähigkeit	3	3	3	4	4	J
• Kommunikationsfähigkeit	4	4	4	4	4	J
Fach- und Methodenfähigkeiten						
• Analytische Fähigkeiten	4	4	4	4	4	J
• Systematisch-methodisches Vorgehen	3	4	4			J
• Folgebewusstsein				4	4	J
• Fachwissen ³⁶	2	3	2	4	3	J
• Fachübergreifende Kenntnisse	3	3	3	4	4	J
Summe der Anforderungsstufenpunkte	46	52	52	62	62	

³⁴Weitere Fähigkeiten kommen in Betracht, jedoch sollten nur die 16 Wichtigsten ausgewählt werden.

³⁵Erlernbar im Rahmen des Fortbildungsprogramms (Hinweis auf IDR L 180)

³⁶Die Erforderlichkeit ist hier mit den Stufen 2 bzw. 3 vorgelegt; sie ist jedoch in Abhängigkeit von der zu besetzenden Stelle festzulegen.