



WILLKOMMEN

Land Salzburg

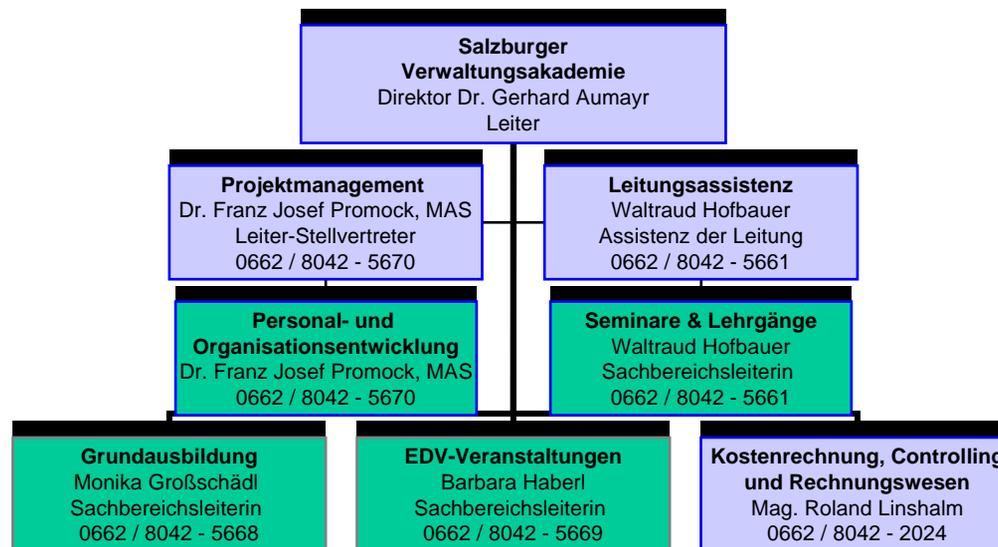
WELCOME / BIENVENUE



Salzburger
Verwaltungsakademie

<http://www.salzburg.gv.at/verwaltungsakademie>

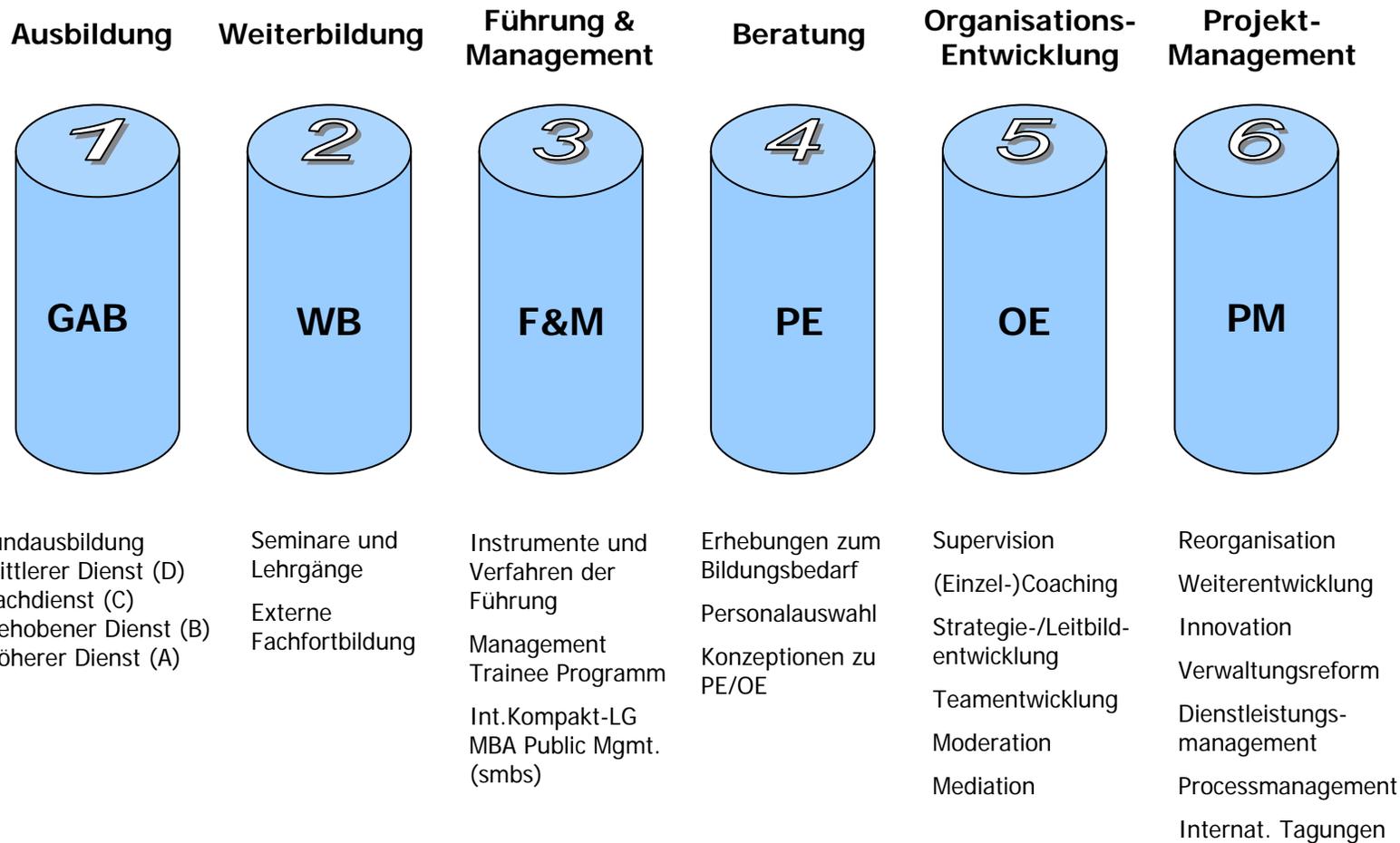
Salzburger Verwaltungsakademie Organigramm



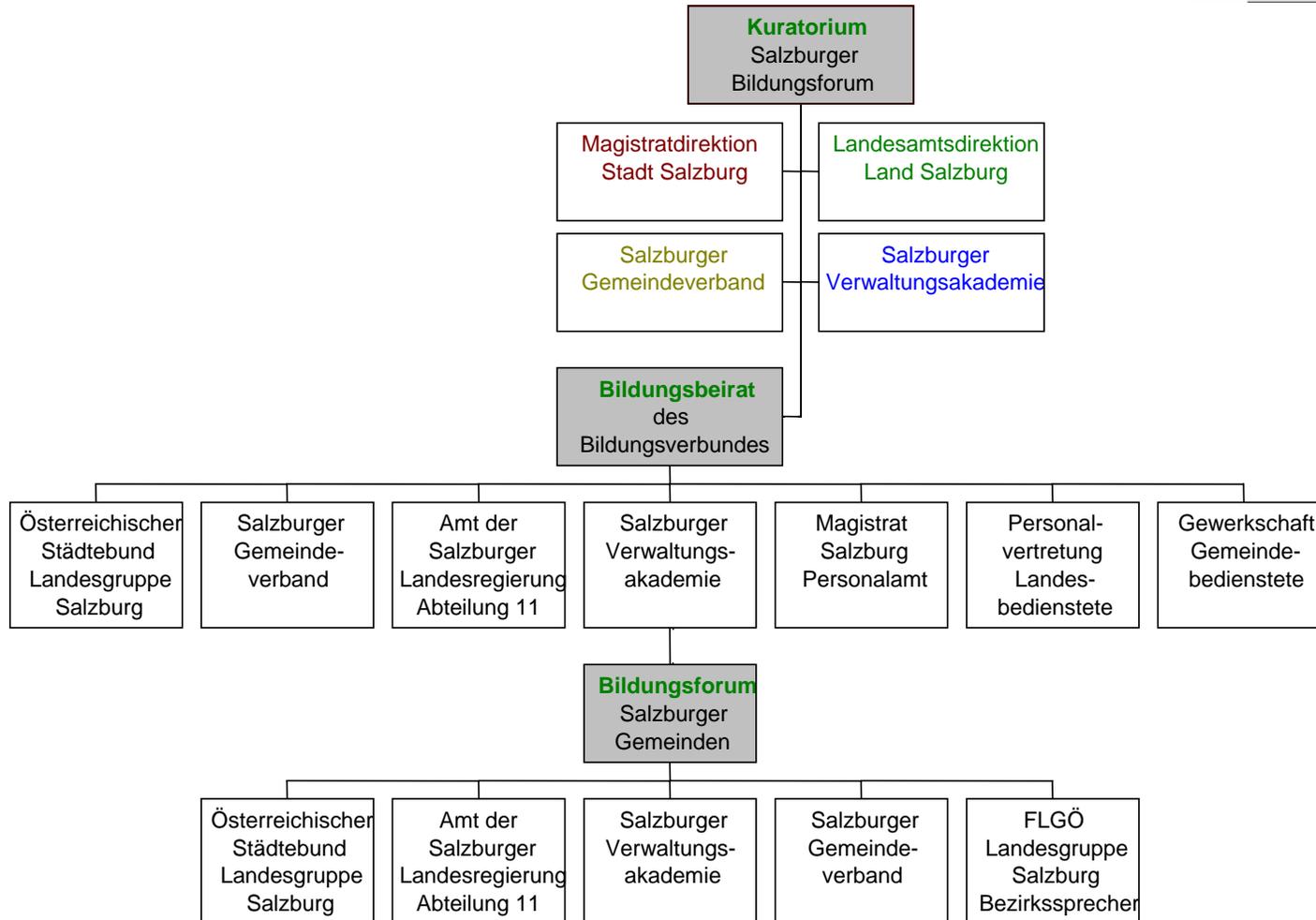
„Die Salzburger Verwaltungsakademie (SVAK) ist eine Dienstleistungseinrichtung des Landes mit eigenem Statut, fungiert als betriebsähnliche Einrichtung und ist zuständig für Personalentwicklung, insbesondere für Aus- und Weiterbildung aller MitarbeiterInnen der Mitglieder im Salzburger Bildungsverbund. Rechtsträger ist das Land Salzburg. Wesentliches Merkmal ist, dass dieser Betrieb kostendeckend geführt wird. Die Steuerung erfolgt ergebnisorientiert durch Themen- und Mittelvereinbarung mit dem für Personalangelegenheiten ressortzuständigen Regierungsmitglied.“

Salzburger Verwaltungsakademie

Geschäftsfelder



Salzburger Bildungsverbund





Meilensteine...

1992:

- ❑ Konzepterstellung SVAK
- ❑ Initiierung Managementweiterbildung
- ❑ Neue Personalmanagement-Instrumente

1993:

- ❑ Gründung Bildungsverbund
- ❑ SVAK wird zentrale Bildungseinrichtung
- ❑ Eröffnung Landesbildungszentrum in St.Gilgen
- ❑ Forcierung Bildungsangebot

1994:

- ❑ Prüfbericht des Bundesrechnungshofs anerkennt den effizienten und zeitgemäßen Aus- und Weiterbildungserfolg

1995:

- ❑ Übernahme der EDV-Aus- und Weiterbildung des Landes
- ❑ Weiterentwicklung der Managementweiterbildung
- ❑ Einführung einer Kosten- und Leistungsrechnung

1996:

- ❑ Wesentliche Beratungs- und Mitarbeit im Reformprojekt „Landesdienst 2000“ (LD2000) sowie „Landeskliniken 2000“ (LKS2000)
- ❑ Management-Ausbildung der Ärzte und Pflegepersonal

1997:

- ❑ Kooperation mit Bayern
- ❑ Ausweitung Bildungsangebot ins EuRegio-Gebiet
- ❑ Pilotdienststelle Betriebsähnliche Einrichtung



Meilensteine...

1998:

- SVAK wird betriebsähnliche Einrichtung (eigenes Statut)
- Eröffnung Seminarzentrum Salzburg-Aigen

1999:

- Insgesamt 600 Veranstaltungen mit 6500 TeilnehmerInnen
- Forcierung Projektmanagement, MOZ2006, CIVES, ...

2000:

- Erfolgreiche Durchführung Internationaler Tagungen in Kooperation mit Bayern und Südtirol
- Erfolgreicher Abschluss Innovationsprojekt „CIVES“

2001:

- Ausbau Internat. Tagungen
- Qualifizierungsoffensive zur Personalauswahl (200 MA)
- Konzeption & Strategisches Profil einer „Privat-Public-Partnership“ zur Etablierung der Salzburg-Management-Business-School (SMBS)

2002:

- Ausgliederung Management-Lehrgänge in die SMBS
- Projektstart CIVES*next*
- Bildungsangebot als Online-Katalog inkl. Buchung



Meilensteine...

2003:

- ❑ Qualitative Verstärkung des Bildungsangebots für die Salzburger Gemeinden (GIT)
- ❑ Erfolgreicher Abschluss Reformprojekt *CIVESnext*
- ❑ Computerführerschein ECDL
- ❑ Projekt GAB-Neu 2005

2004:

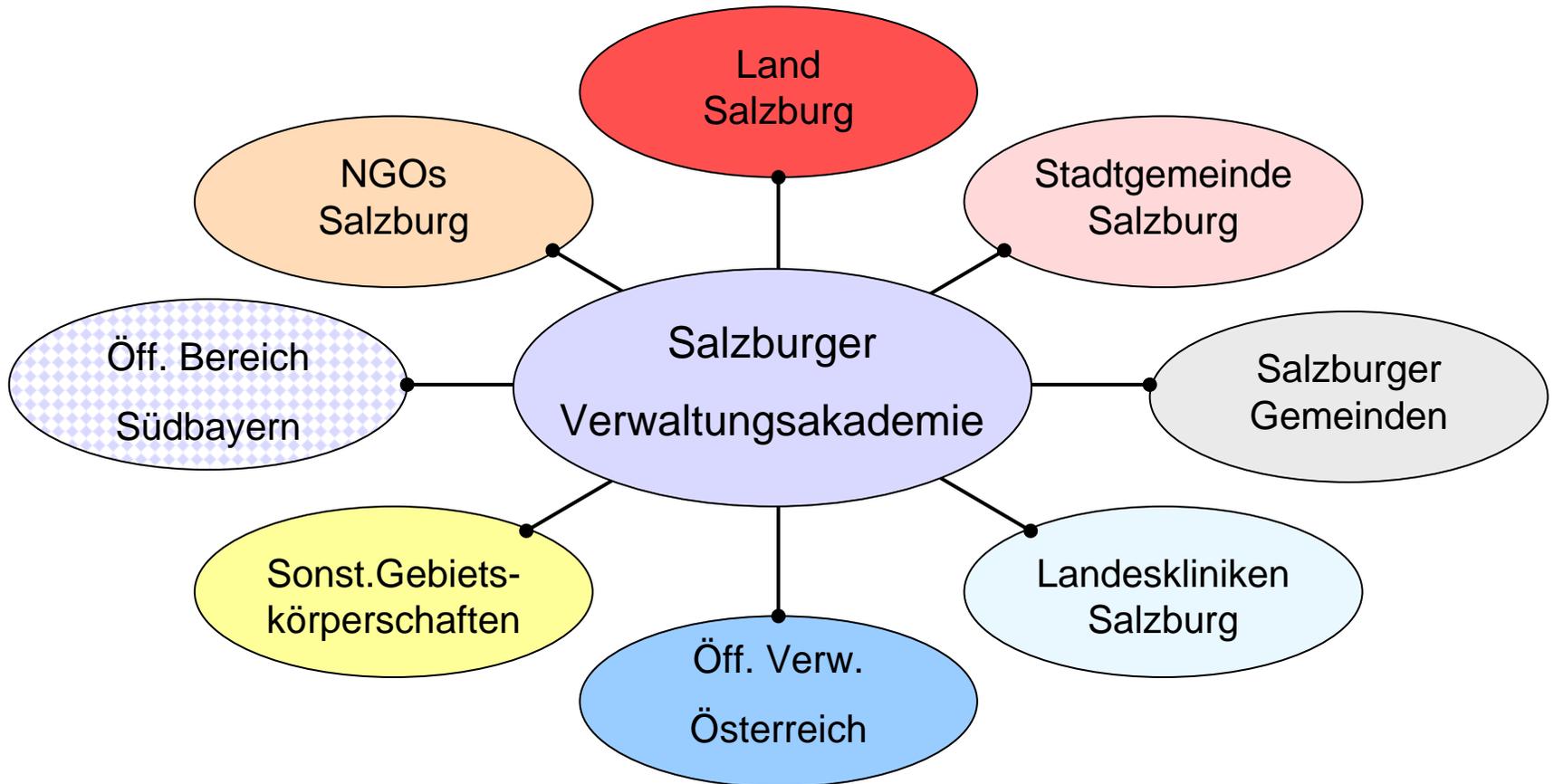
- ❑ Intensivierung Kooperation mit der BVS
- ❑ QM-Projekt SMBS
- ❑ Gemeindeinformationstag 2004, LG Vergaberecht/SB
- ❑ Kompaktlehrgänge für China

2005:

- ❑ Ausbau Public Management Short Programme für China Shanghai
- ❑ Endkonzept GAB-Neu
- ❑ EU-Projekt „INTI“
- ❑ Tagung 2005 Bozen „Verwaltungsinnovation“



Zielgruppen...



Kooperationen mit den Ländern OÖ und STMK sowie vergleichbaren Einrichtungen wie zB. Bayerische Verwaltungsschule, Bayerische Akademie für Verwaltungsmanagement und Europäische Akademie Bozen.



Produkte...

○ GRUNDAUSBILDUNG

- LAND SALZBURG
- STADTMAGISTRAT SALZBURG
- SALZBURGER GEMEINDEN
- LANDESKLINIKEN SALZBURG

○ SEMINARE & LEHRGÄNGE

- FÜHRUNGS- UND ÖFFENTLICHKEITSARBEIT
- PERSÖNLICHKEITSBILDUNG/GESUNDHEIT
- INSTRUMENTE & TECHNIKEN DER KOMMUNIKATION
- SPEZIELLE ZIELGRUPPEN
- SCHWERPUNKT RECHT
- SCHWERPUNKT SOZIALES
- SCHWERPUNKT NATUR- UND UMWELTSCHUTZ
- SCHWERPUNKT GEMEINDE
- EDV-SEMINARE
- MANAGEMENT-TRAINEE-PROGRAMM
- LEHRLINGSAUSBILDER
- VERGABERECHT und LG für SACHBEARBEITERInnen (seit 2004)
- KURSE BAYERISCHE VERWALTUNGS-AKADEMIE

○ EXTERNE FACHFORTBILDUNG

○ FÜHRUNGSINSTRUMENTE/-VERFAHREN, SMG

○ BILDUNGSBEDARFSERHEBUNG

○ ENTWICKLUNGS-/AUSWAHL-ASSESSMENTCENTER

○ ORGANISATIONSENTWICKLUNG (Supervision, Coaching, Teamentw.)

○ SALZBURGER VEREINSAKADEMIE

○ PROJEKTE & SONDERAUFTRÄGE (zB. LD2000, MOZ2006, CIVES, SMSW, GAB-Neu...)





Produktkennzahlen...

Strategische Ziele:

100 % Auslastung der kalkulierten Plätze

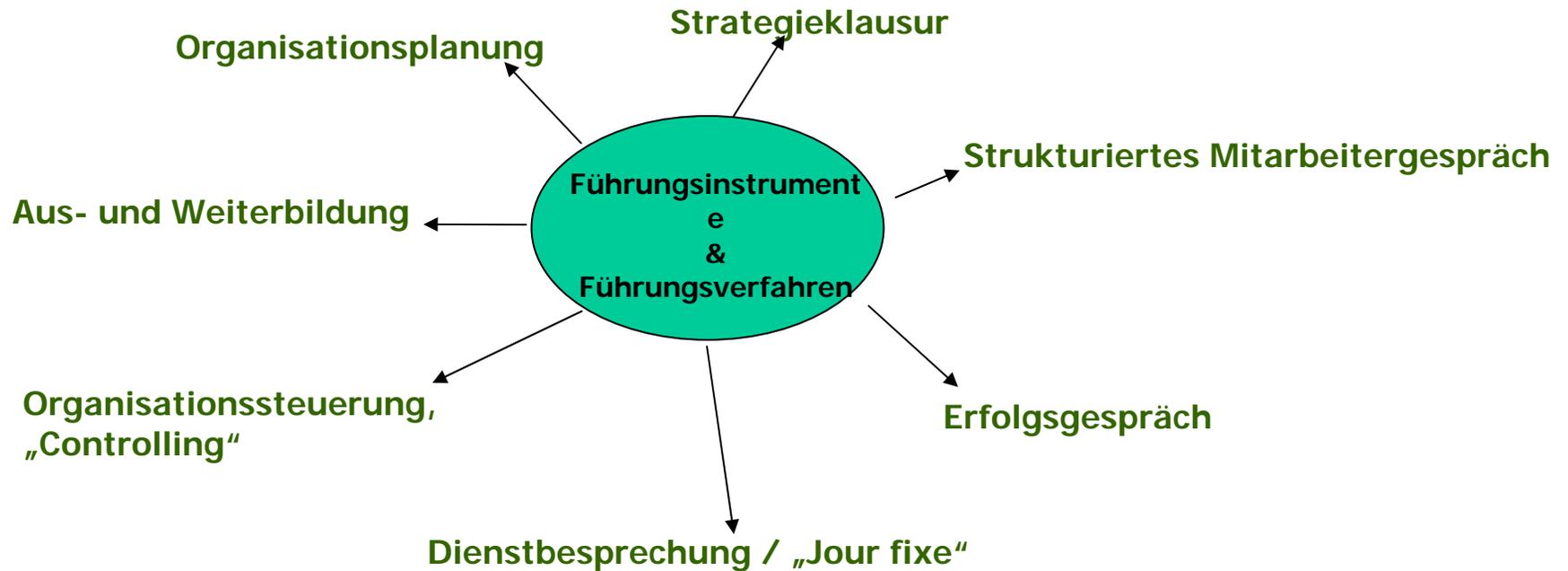
100% Kostendeckung

85% ausgezeichnete bis sehr gute Beurteilungen - erreichter Wert 1998-2003: 99%!

Produkte (IST-Werte in TN-Tagen)	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	Plan 05
Grundausbildung	4.767	4.007	4.033	3.891	3.537	3.753	3.648	3.600
Seminare	3.653	4.797	3.902	2.288	2.681	3.842	3.220	2.340
Management-Programme	2.251	2.018	1.879	1.046	609	599	363	400
Sonstige Lehrgänge u. Veranstaltungen	565	1.110	561	1.209	156	219	824*	320
GESAMT	11.235	11.931	10.375	8.434	6.983	8.413	8.055	7.000
Anzahl MitarbeiterInnen SVAK (Dienstposten)	6,1	7,3	7,3	8,5	4,7	4,7	4,7	4,7
Durchschnittl. Veranstaltungsdauer in Tagen	2,7	1,9	2,3	2	1,8	1,8	1,8	1,8
Gesamt TeilnehmerInnen	4.011	6.158	5.221	2.999	3.178	4.472	4.063	3.900



Instrumente der Führung...



...Ausbildungszentren

Landesbildungszentrum (LBZ)



Parkhotel Billroth ****
St. Gilgen / Wolfgangsee



Seminarzentrum Aigen (SZA)
Aignerstraße 34
5020 Salzburg

Unsere Partner



Salzburger
Gemeindeverband





AssessmentCenter- Verfahren (AC)

Entwicklungs-Assessment (1-tägig)

- Mehrschichtiges Verfahren zur Potenzialanalyse geeigneter Mitarbeiter (zB. Selbst-/Fremdeinschätzung, Einzel-/Gruppenübung, Rollenspiel, strukturiertes Interview, Postkorbübung...)
- Gleichzeitige Auswahl mehrerer Kandidaten mit mehreren Methoden (Beobachterkommission)
- Multidimensionale Diagnose von geeigneten Fähigkeiten zur Entscheidung über Normalkarriere, Expertenlaufbahn oder Führungsnachwuchs von Mitarbeitern
- 1991 von der Personalabteilung des Landes Salzburg entwickelt (bis 1998: 140 TN)
- Definiert den exakten mittel- und langfristigen Förderbedarf
- Derzeit zuverlässigstes Instrument zur ökonomischen Eignung und Verhaltenseinschätzung

Personalauswahl-Assessment

- Systematisches, objektives, transparentes und nachvollziehbares Verfahren zur gezielten Bewerberauswahl mit hoher Trefferquote (zur Bestenauswahl für eine zu besetzende Stelle)
- Zielsetzung: „Richtige Mitarbeiter am richtigen Platz!“
- Eingrenzung hoher Bewerberzahlen durch Vorauswahlverfahren (Tests)
- Eigenes Gesetz inklusive Durchführungs-Verordnung (Salzburger Objektivierungsgesetz 2001)



Organisations- Entwicklung (OE)

„Zur Beratung, Analyse und Weiterentwicklung der Dienststellen und übergeordneten Organisationseinheiten in Form von Veranstaltungen, welche die Organisation "als Einheit" unterstützen...“, wie zum Beispiel:

- Leitbildentwicklung
- Strategieklausur
- Konfliktmoderation
- Einzelcoaching
- Teamentwicklung
- Prozessoptimierung
- dienststellenspezifische Workshops etc.

Bildungsbedarfs-Erhebung (BBE)

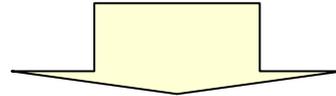


„Maßgeschneidertes
Instrument zur
Erhebung des
tatsächlichen
Bildungsbedarfs.
Die Erhebung erfolgt
dort, wo das
Strukturierte
Mitarbeitergespräch
(SMG) noch nicht
durchgeführt wird.“



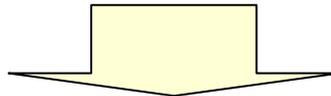
Kosten- und Leistungsrechnung

Vorgaben Finanzabteilung Land Salzburg



Untervoranschlag

- **Gesamtausgaben** (finanziell wirksame Personal-, Sachausgaben, Investitionen)
- **Gesamteinnahmen** (finanziell wirksame Erlöse durch „externe Teilnehmer“)
- **Differenz** = geplanter finanzieller Abgang



Kostenrechnung – Plan

- **Gesamtkostenrechnung** (inkl. finanziell nicht wirksamer Kosten & Erlöse)
- **Finanziell nicht wirksame Kosten:** kalk. Kosten (Afa, Arbeitsplatzkosten)
- **Finanziell nicht wirksame Erlöse:** kalk. Erlöse für Landesteilnehmer, die „kostenlos“ geschult werden
- **Produktkostenrechnung** (Zielvorgaben je Produkt auf Basis Teilnehmertage)



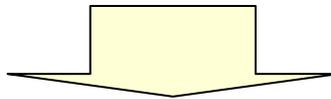
Produktkostenrechnung - Plan

Zielvorgaben je Produkt

(vereinbart beim jährlichen „Strukturierten Mitarbeitergespräch“)

- **Zu erreichende Teilnehmertage**
- **Finanziell wirksame Ausgaben** (Maximalwert)
- **Finanziell wirksame Einnahmen** (Minimalwert)

- **Qualitative Kennzahlen** 1 (ausgezeichnet) – 6 (schlecht)
Bewertung der Veranstaltung
Bewertung Organisation durch SVAK



Kalkulation Veranstaltungen

- **Kalkulation erfolgt zu Planvollkosten durch Controlling**
- **Direkte Kosten** (Seminarraummiete, Honorare Referenten, etc.)
- **Indirekte Kosten** (Zuschlagssätze für Personal- und Sachgemeinkosten)

- **Seminare/Lehrgänge** 12 TeilnehmerInnen
- **EDV-Seminare** 8 TeilnehmerInnen
- **Grundausbildung** 18 TeilnehmerInnen

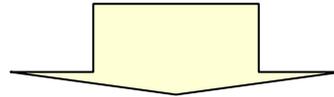
- **Ziel: Kostendeckende Kalkulation**



Produktkostenrechnung - IST

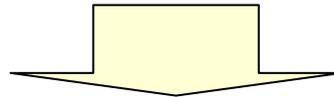
Nachkalkulation Veranstaltungen

- Nach Abschluss der Veranstaltung erfolgt **Nachkalkulation**
- **Tatsächliche Kosten werden geplanten Kosten gegenübergestellt**



Monatliche Ergebnisbesprechung

- Monatliche Besprechung der Ergebnisse zwischen Produktverantwortlichen, Controlling & Geschäftsführung
- Laufende Hochrechnung Produktergebnis
- **Abweichungen => Vereinbarung von Gegensteuerungsmaßnahmen**



Produktjahreserfolgsrechnung

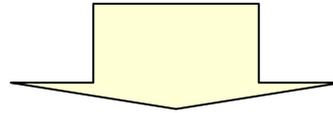
- Gegenüberstellung Planproduktrechnung / Istproduktrechnung
- Analyse Ergebnis zwischen Produktverantwortlichen, Controlling & Geschäftsführung



Gesamtkostenrechnung IST

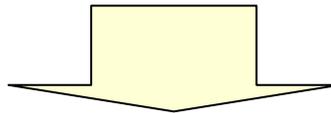
Monatliche Auswertung IST-Daten aus System

- IST-Daten werden von EDV als Excel-Datei zur Verfügung gestellt



Monatliche rollierende Hochrechnung für SVAK

- IST-Daten plus Plankosten (lt. Veranstaltungsplanung Restjahr)
- Bei Abweichungen vom Soll-Ergebnis sofortige Gegensteuerung
- **Abweichung = Kostenüberzug/Erlösunterschreitung**



Reporting SVAK gesamt

- Monatsberichte für Geschäftsführung & Produktverantwortliche
- Laufende Ergebnisbesprechung zwischen Controlling, Produktverantwortlichen & Geschäftsführung
- Quartalsberichte & Jahresendberichte an zuständige Stellen im Land Salzburg (Ressort, Landesamtsdirektion, Finanzabteilung)

Waltraud Hofbauer, MIM

Sachbereichsleitung Seminare, Lehrgänge

Mag. Roland Linshalm

Controlling & Finanzen

Salzburger Verwaltungsakademie, Aignerstraße 34, 5020 Salzburg
Tel: 0662 8042 5661, Fax: 0662 8042 5666, mail: svak@salzburg.gv.at
www.salzburg.gv.at/verwaltungsakademie