

Kommunalpolitik und NKHR

Basisinformation für die politischen
Entscheidungsträger zum Neuen Kommunalen
Haushalts- und Rechnungswesen

*„Welchen Überblick verschafft uns nicht die Ordnung,
in der wir unsere Geschäfte führen!
Sie lässt uns jederzeit das Ganze überschauen,
ohne dass wir es nötig hätten, uns durch das
Einzelne verwirren zu lassen.*

*Welche Vorteile gewährt die doppelte Buchhaltung
dem Kaufmanne!*



*Es ist eine der schönsten Erfindungen des menschlichen Geistes,
und ein jeder gute Haushalter sollte sie in seiner Wirtschaft
einführen. [...]*

*Die Ordnung und Leichtigkeit, alles vor sich zu haben, vermehrt
die Lust zu sparen und zu erwerben.“*

Johann Wolfgang von Goethe
in: Wilhelm Meisters Lehrjahre, Erstes Buch, Zehntes Kapitel

AGENDA

I. Kameralistik versus Doppik

Gesetzgebungsverfahren / Überblick NKHR
Projekt „NKHR in Albstadt“
Grundzüge der Kommunalen Doppik

II. Der „Haushalt neuer Art“ (Teil 1)

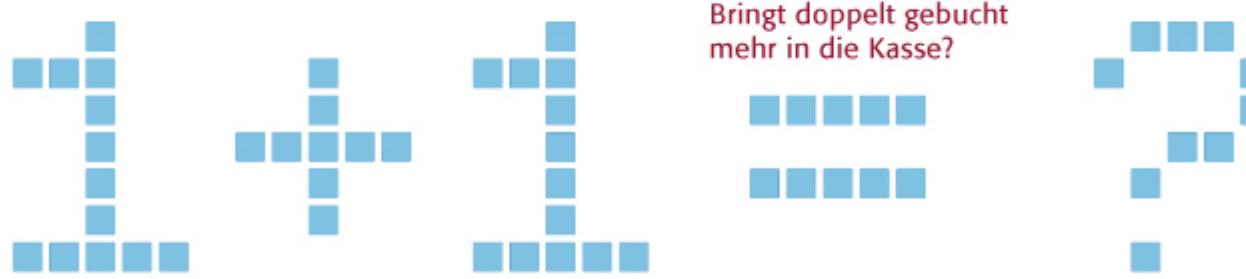
Produktorientierter Haushalt
Ziele und Kennzahlen

III. Der „Haushalt neuer Art“ (Teil 2)

Kosten- und Leistungsrechnung / Controlling, Berichtswesen
Vermögensbewertung und Eröffnungsbilanz
Abbildung von Investitionen

IV. Politische Steuerung im NKHR

V. Diskussion



Erhalten wir durch das System endlich vernünftige Zahlen?

Ja!

Das NKHR hat einen großen „Werkzeugkasten“ an Instrumenten ,
die **Kennzahlen** auf allen Ebenen liefern.

Diese Zahlen bilden die gesamte Wirklichkeit ab, insbesondere
den **Werteverzehr**.

Besteht die Reform nicht vor allem im Austausch des Buchhaltungssystems?

Mit dem NKHR wird das **Ressourcenverbrauchskonzept** eingeführt.

Die Integration von Zielen und Kennzahlen in den Haushalt, die Aufstellung der Konzernbilanz und die Kosten- und Leistungsrechnung werden die Kommune stark verändern. Es geht daher um mehr als nur den Wechsel des Buchhaltungssystems.

Die „kommunale Doppik“ als **integrative Verbundrechnung** gewährleistet die buchungstechnischen Verknüpfung der einzelnen Bausteine.

Was bringt das ganze betriebswirtschaftliche Konzept, wenn wir die Vermögensgegenstände, wie z.B. die Straßen nicht gewinnbringend verkaufen können? Hier greift doch das kaufmännische System für die Verwaltung überhaupt nicht, oder?

Unser Fokus liegt auf Schaffung und Erhalt der Infrastruktur für die Bürgerschaft.

Auch die Straßen haben einen Wert für Bürger und Gemeinde. Dieser Wert sinkt jedoch mit der Zeit durch die Abnutzung. Im NKHR wird dieser Werteverzehr dargestellt. Der wirtschaftliche Umgang mit öffentlichen Ressourcen wird unterstützt.

Das Argument: „Ist ja eh da...“ ist künftig keins mehr.

Wo bestehen denn nach der Reform überhaupt noch Gestaltungsspielräume für die Kommunalpolitik ??

Da die wirtschaftliche Situation **umfangreich** und **genau** dargestellt wird, wird der kommunalpolitische Handlungsspielraum deutlicher.

Entscheidungen können in voller Kenntnis der **finanziellen Tragweite** getroffen werden. Politik wird, auch den **künftigen Generationen** gegenüber, nachvollziehbarer.

Neue Fragestellungen wie nach **Zielen** und der **Qualität** kommunaler Produkte werden neue Spielräume eröffnen, gerade dann wenn die tatsächlichen zur Verfügung stehenden Ressourcen knapper werden.

AGENDA

I. Kameralistik versus Doppik

Gesetzgebungsverfahren / Überblick NKHR
Projekt „NKHR in Albstadt“
Grundzüge der Kommunalen Doppik

II. Der „Haushalt neuer Art“ (Teil 1)

Produktorientierter Haushalt
Ziele und Kennzahlen

III. Der „Haushalt neuer Art“ (Teil 2)

Kosten- und Leistungsrechnung / Controlling, Berichtswesen
Vermögensbewertung und Eröffnungsbilanz
Abbildung von Investitionen

IV. Politische Steuerung im NKHR

V. Zusammenfassung/Diskussion



Gesetzliche Ausgangssituation

IMK-Beschluss vom 21.11.2003:

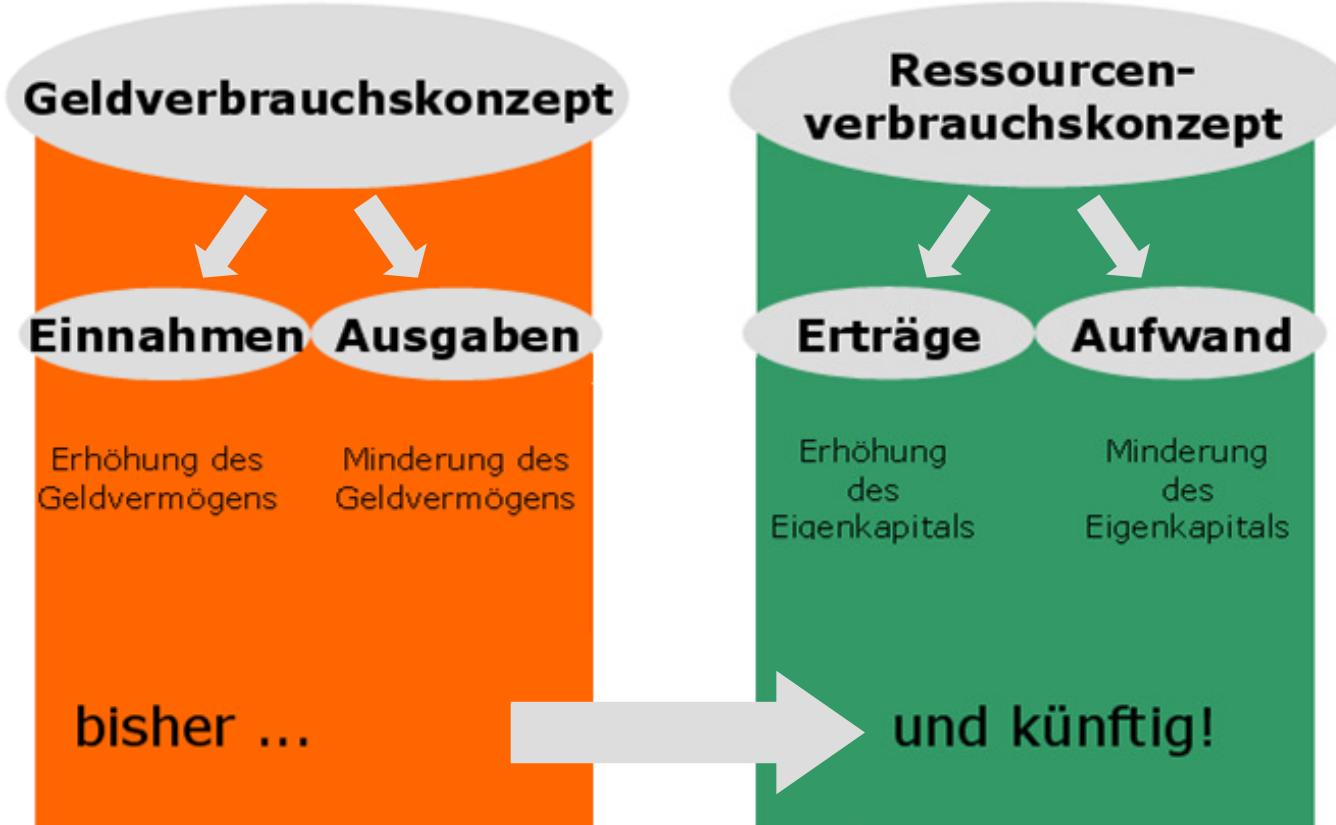
Beschluss von Leittexten zu einer

**GemHVO-Doppik,
GemHVO-erweiterte Kameralistik
und Gemeindeordnung**

als Orientierungsgrundlage für die Bundesländer,
sowie Empfehlung eines **gemeinsamen Produktrahmens** und
zweier **Kontenrahmen**

Wesentliche Eckpunkte und Elemente

Gesamtdarstellung von Ressourcenaufkommen und Ressourcenverbrauch
(Ressourcenverbrauchskonzept statt Geldverbrauchskonzept)



Wesentliche Eckpunkte und Elemente

- **Intergenerativen Gerechtigkeit**
periodengerechte Ausweisung der Aufwendungen und Erträge
„neuer“ Haushaltsausgleich (ordentliche Erträge müssen
ordentliche Aufwendungen decken)
- **Konzernabschluss**
Zusammenfassung (Konsolidierung) der Jahresabschlüsse der
kommunalen Körperschaft mit den Jahresabschlüssen von
Eigenbetrieben und Gesellschaften

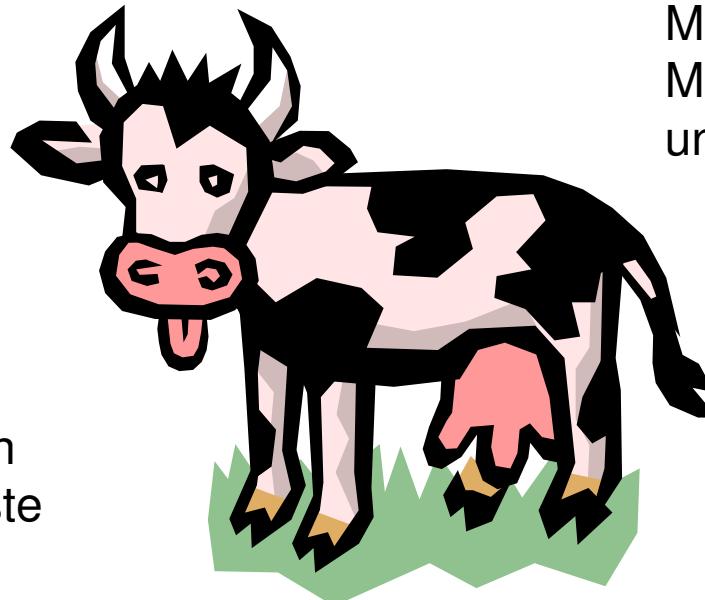
- Darstellung der Verwaltungsleistungen als **Produkte**
(Outputsteuerung statt Inputsteuerung)

Nicht:

Messung der
Futtermenge

Und auch nicht:

Wer am meisten
frisst ist die Beste



sondern:

Messung der
Milchproduktion
und -Qualität

Ziel:

**Mit den gegebenen
Mitteln das
Maximum an Erfolg
erreichen
oder aber:
den Erfolg mit
möglichst
geringem
Mittelverbrauch
erreichen.**

- **Budgetierung** personeller und sachlicher Ressourcen nach Fachbereichen
- Zusammenfassung von **Aufgabenverantwortung** und **Ressourcenverantwortung**
- **Kosten- und Leistungsrechnung**
- **Kennzahlen** über Kosten und Qualitäten als Steuerungsinstrumente
- **Zielvereinbarungen**
- **Berichtswesen** (periodische Information) über die Zielerreichung

Gesetzgebungsverfahren



GemO
§
**Gemeinde-
ordnung**

GemHVO
§
**Gemeinde-
haushalts-
verordnung**

GemKVO
§
**Gemeinde-
kassen-
verordnung**

**Gesetz zur Reform des
Gemeindehaushaltsrechts**
Gesetzesbeschluss des Landtags
vom 22. April 2009

Gemeindehaushaltsverordnung
vom 11. Dezember 2009, verkündet
am 22. Dezember 2009 (GBI.S.770)

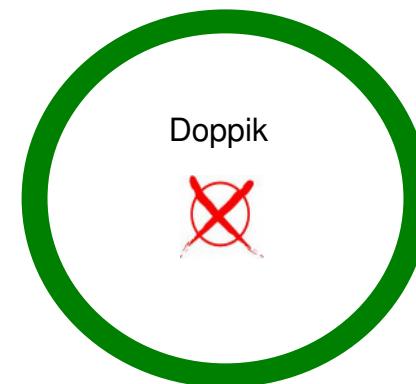
**Gemeindekassenverord-
nung**
vom 11. Dezember 2009,
verkündet am 22. Dezember
2009 (GBI.S.791)

**Produktplan
und
Kontenplan
(Ersatz für
VwV
Gliederung
und
Gruppierung)**

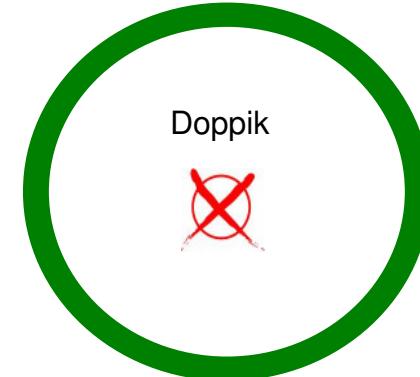
Evaluationsklausur
**Die Auswirkungen der Reform
werden spätestens mit Ablauf
Haushaltsjahr 2017
überprüft**

In Baden-Württemberg gilt :

Kein Wahlrecht zwischen Kameralistik und Doppik –
Doppik als alleiniger Rechnungsstil !!



In Baden-Württemberg gilt :



HGB als Referenzmodell aber:

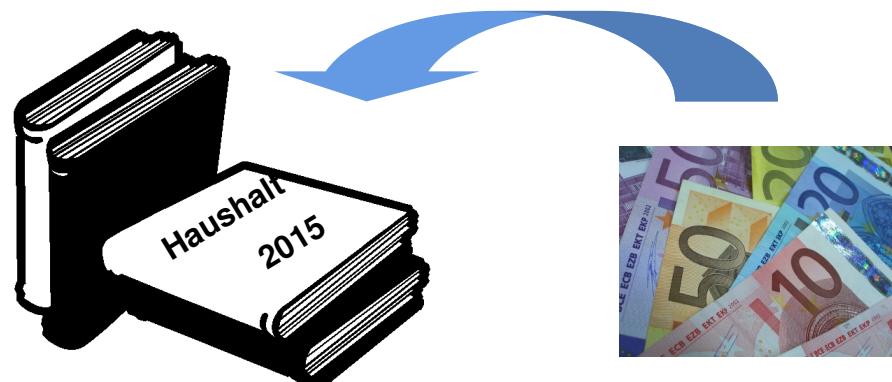
Kommunalen Bedürfnissen und Besonderheiten wird Rechnung getragen.... „**Kommunale Doppik**“ mit eigenen Rechts-vorschriften

Anwendung der neuen Bestimmungen spätestens
ab dem Haushaltsjahr 2016, für den konsolidierten
Gesamtab schluss ab Haushaltsjahr 2018.



Übergangsfristen bis Ende des Haushaltsjahres 2015
Verrechnung von zahlungsunwirksamen, „nicht erwirtschafteten“
Aufwendungen direkt mit dem Basiskapital.

Für den Haushaltsausgleich gelten in diesem Fall die bisherigen
Regelungen sinngemäß.



AGENDA

I. Kameralistik versus Doppik

Gesetzgebungsverfahren / Überblick NKHR
Projekt „NKHR in Albstadt“
Grundzüge der Kommunalen Doppik

II. Der „Haushalt neuer Art“ (Teil 1)

Produktorientierter Haushalt
Ziele und Kennzahlen

III. Der „Haushalt neuer Art“ (Teil 2)

Kosten- und Leistungsrechnung / Controlling, Berichtswesen
Vermögensbewertung und Eröffnungsbilanz
Abbildung von Investitionen

IV. Politische Steuerung im NKHR

V. Zusammenfassung/Diskussion

Projekt „NKHR in Albstadt“

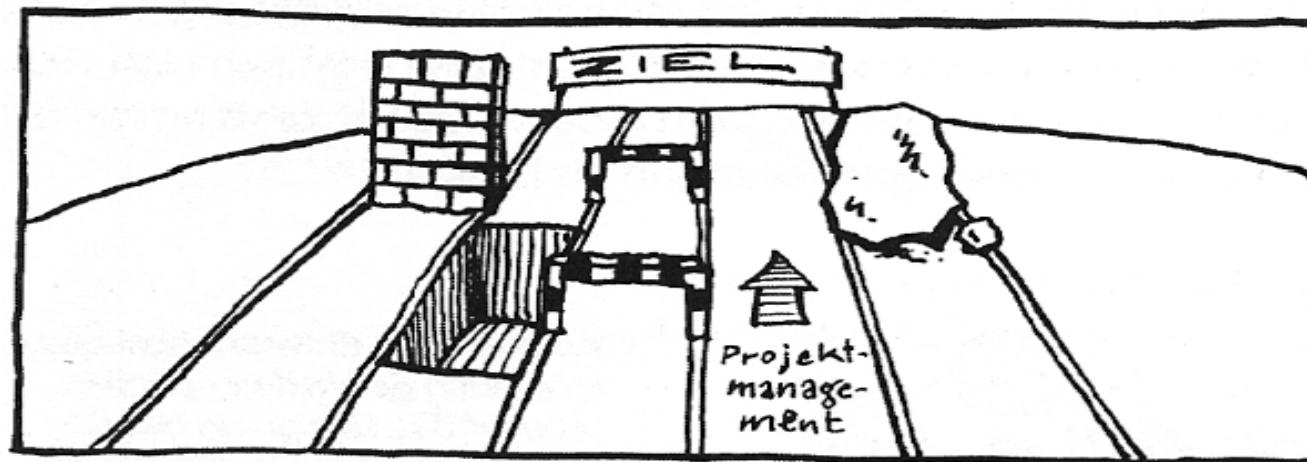


Auf dem Weg ins NKHR...

...unter der Prämisse...

- Eines methodischen Vorgehens – qualitativ hochwertige Lösungen bei wirtschaftlich vertretbarem Ressourceneinsatz

→ Projektmanagement



Auf dem Weg ins NKHR...

...unter der Prämissen...

- Verzicht auf externe Beratung, Realisierung mit eigenem Personal

→ Mehrjahresprojekt - Überstundenregelung

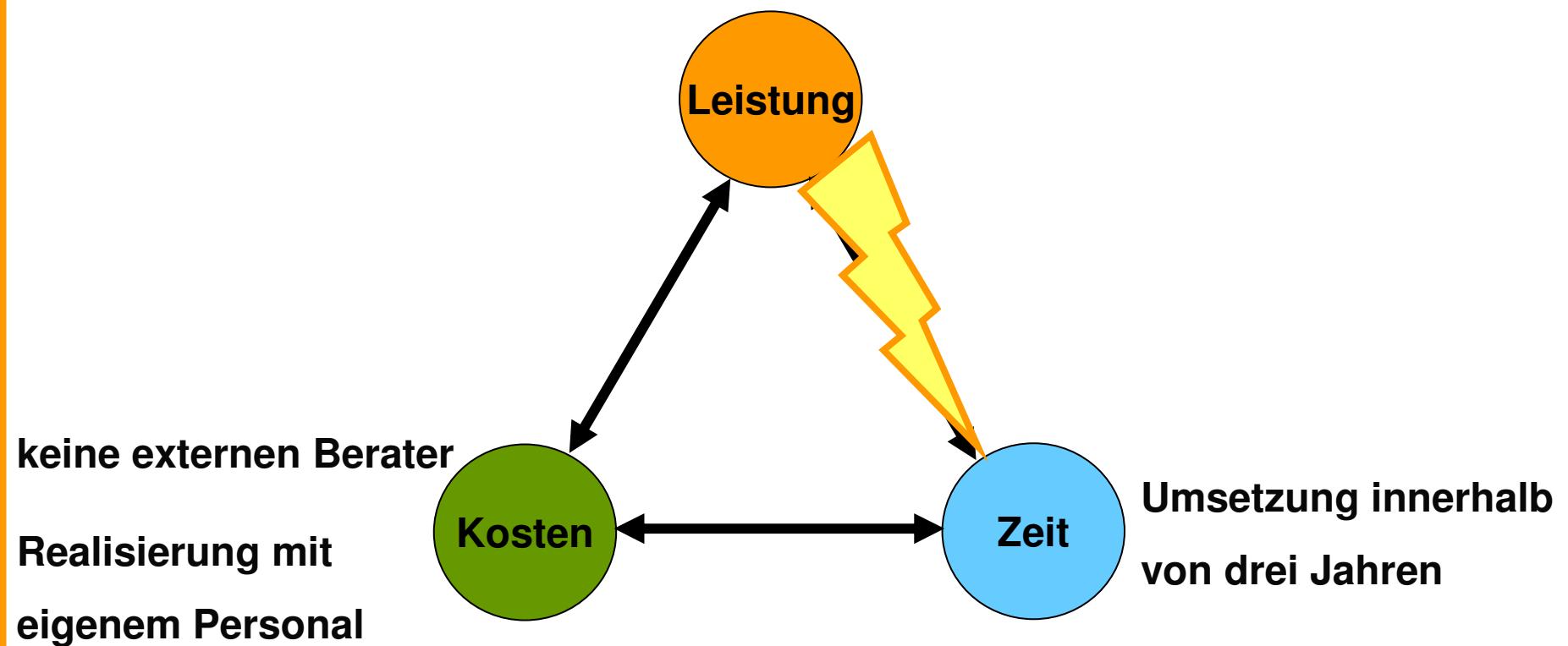
- Eindeutige Positionierung der Verwaltungsführung für das NKHR

→ Projektauftrag/Projektverfügung

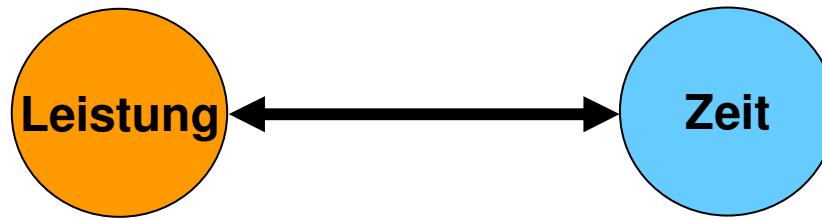
Projektverfügung
„NKHR in Albstadt“
mit dem Ziel
die kommunale Doppik
bis zum 01.01.2009
einzuführen

Das „Magische Dreieck“

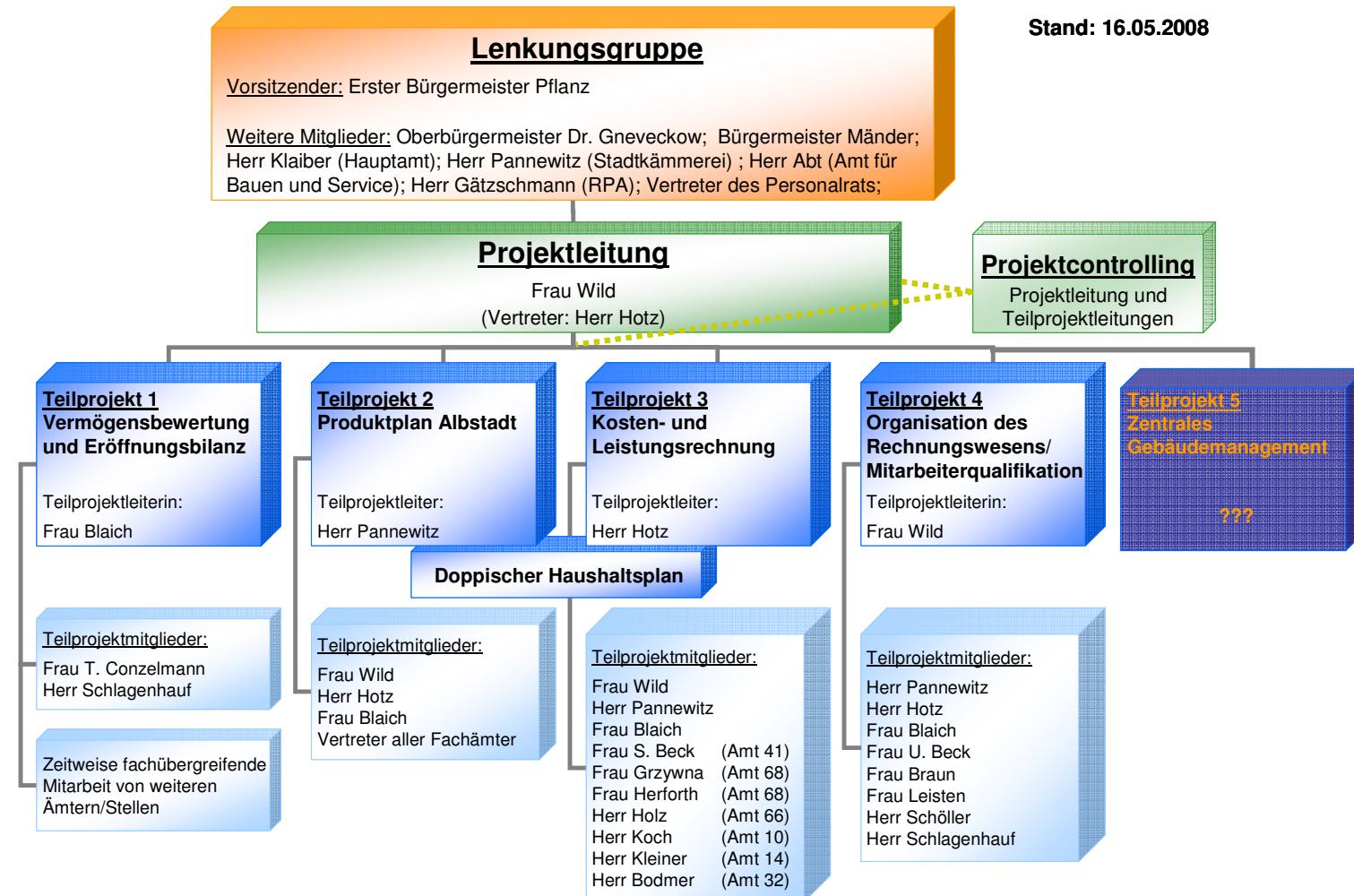
Einführung des NKHR in
Albstadt bis zum 01.01.2009



**Änderungsverfügung
zur Projektverfügung
mit dem Ziel
die kommunale Doppik
bis zum 01.01.2011
einzuführen**

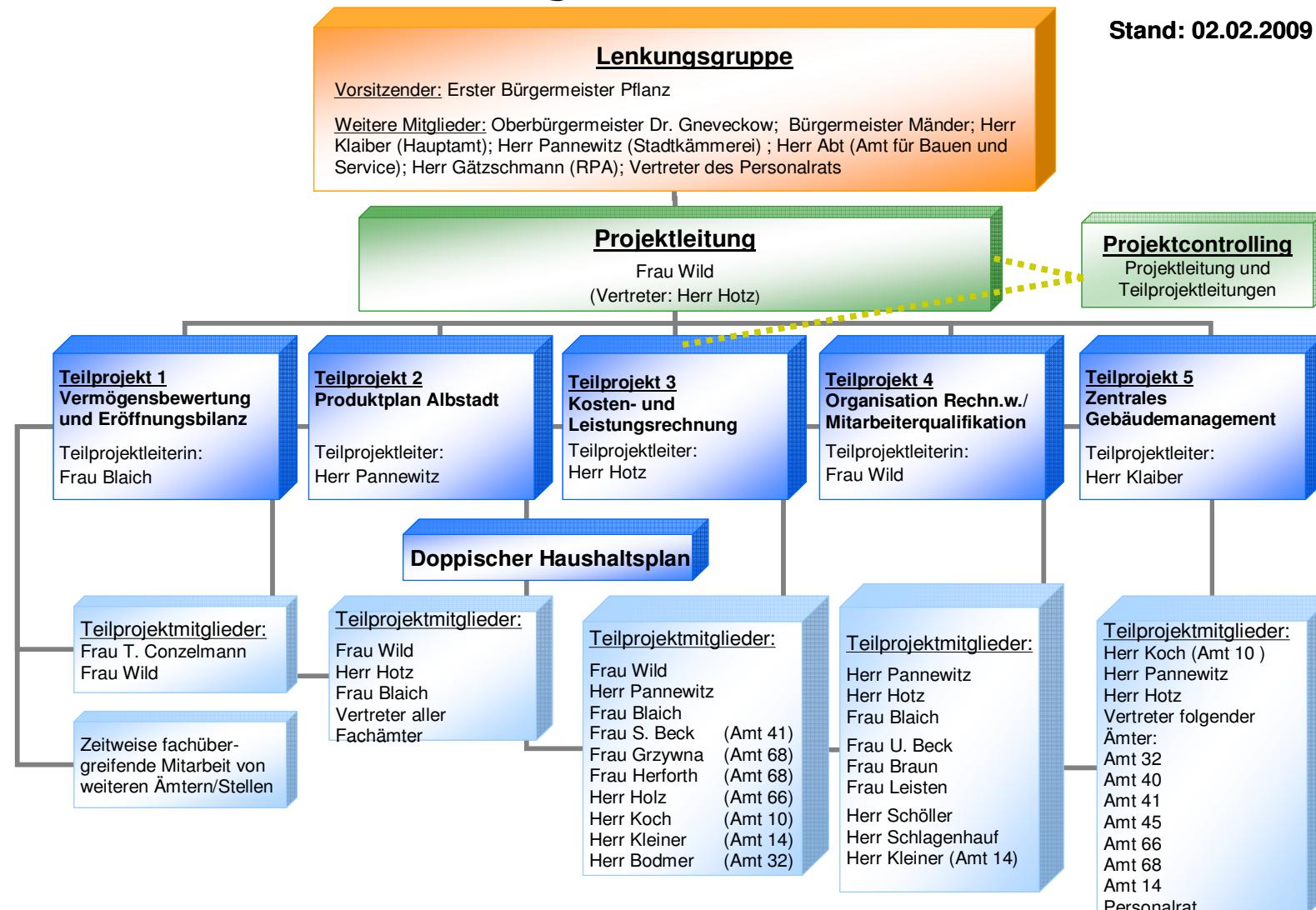


Projektstruktur

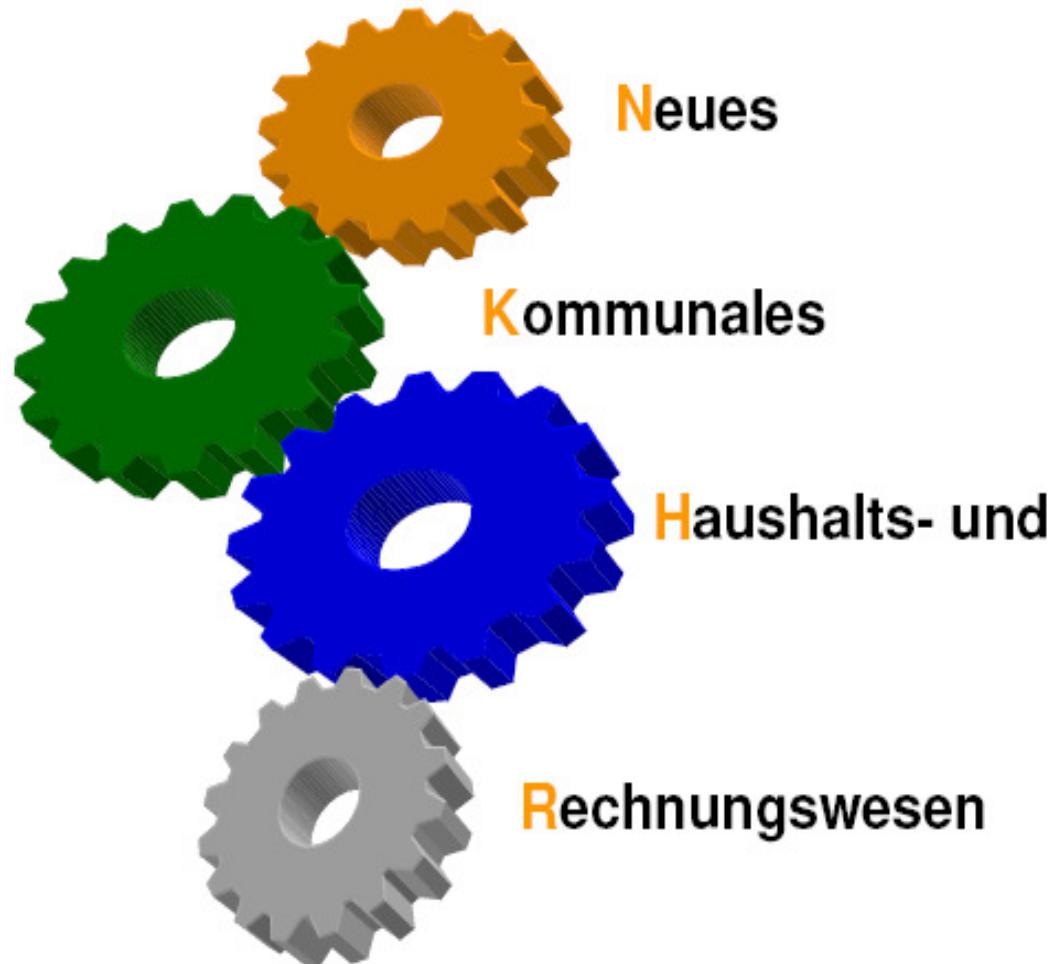


Projektstruktur

Stand: 02.02.2009



GESCHÄFTSORDNUNG



Inhaltsverzeichnis

Vorwort	3
§ 1 Ziele und Aufgaben des Gesamtprojekts	4
§ 2 Projektstruktur	4
§ 3 Grundsätze des Projekts	4
§ 4 Zeitplan	6
§ 5 Projektdokumentation	6
§ 6 Projektarbeit	6
§ 7 Besetzung	7
§ 8 Zuständigkeiten und Aufgaben	7
§ 9 Finanzielle Ausstattung des Projekts	8
 Anlagen:	
Anlage 1: Projektstruktur	9
Anlage 2: Zeitschiene Teilprojekt 1	10
Anlage 3: Zeitschiene Teilprojekt 2	11
Anlage 4: Zeitschiene Teilprojekt 3	12
Anlage 5: Zeitschiene Teilprojekt 4	13
Anlage 6a: Überstundenregelung	14
Anlage 6b: Arbeitszeitliste	15

§ 5 Projektdokumentation

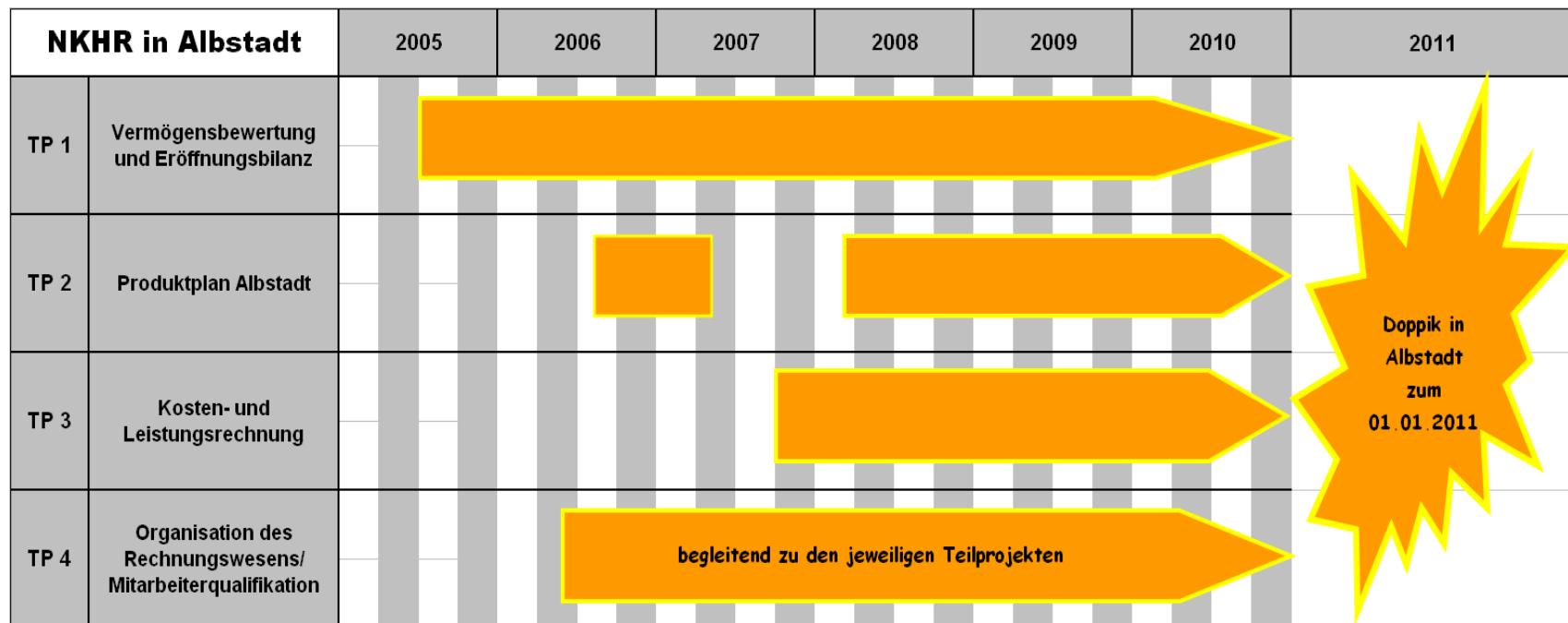
- **eine Sammlung aller Unterlagen, die das Projekt selbst und das Projektgeschehen betreffen**
- **informiert über Sachstand im Gesamt- und in den Teilprojekten**
- **nachvollziehbare und transparente Dokumentation der Projektentscheidungen und aller inhaltlichen Ergebnisse**
- **dient zur Vorlage an die Lenkungsgruppe und die politischen Entscheidungsträger**
- **Prüfungsgrundlage für das Rechnungsprüfungsamt und die GPA**
- **Sollkonzept zur technischen Umsetzung**

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	3
§ 1 Ziele und Aufgaben des Gesamtprojekts	4
§ 2 Projektstruktur	4
§ 3 Grundsätze des Projekts	4
§ 4 Zeitplan	6
§ 5 Projektdokumentation	6
§ 6 Projektarbeit	6
§ 7 Besetzung	7
§ 8 Zuständigkeiten und Aufgaben	7
§ 9 Finanzielle Ausstattung des Projekts	8
 Anlagen:	
Anlage 1: Projektstruktur	9
Anlage 2: Zeitschiene Teilprojekt 1	10
Anlage 3: Zeitschiene Teilprojekt 2	11
Anlage 4: Zeitschiene Teilprojekt 3	12
Anlage 5: Zeitschiene Teilprojekt 4	13
Anlage 6a: Überstundenregelung	14
Anlage 6b: Arbeitszeitliste	15

§ 4 Zeitplan

- Umstellung auf das NKHR gemäß Projekt- bzw. Änderungsverfügung



Projektmarketing

- **Präsentation und Darstellung eines Projektes**
- **Interne und Externe werden über die Inhalte, die Ziele, den Stand und über die Ergebnisse des Projekts umfassend informiert**
 - **Missverständnisse, Verunsicherungen und Ablehnungshaltungen werden reduziert und beseitigt**
- **„Bringschuld“ des Projektes**
- **„Holschuld“ der nicht am Projekt direkt Beteiligten wenn Informationsangebot bereitgestellt wird**

Projektmarketing in Albstadt

- **Kick-Off-Veranstaltung „NKHR in Albstadt“**
 - Amtsleiter sowie Haushaltsbeauftragte der einzelnen Fachämter
 - informiert zu Beginn des Projekts über Ziele und Inhalte
- **NKHR – Newsletter**

+ - + NKHR News Nr. 5 + - + NKHR News Nr. 5 + - + NKHR News Nr. 5 + - +

 - per E-Mail an Gesamtverwaltung
 - informiert über die aktuelle Entwicklung und den momentanen Stand
- **Ratsinformation „NKHR in Albstadt“**
 - Arbeitsgrundlage für die Stadträte (03.07.2010 Klausursitzung)
 - informiert über wesentliche Grundzüge des neuen Rechts

Projektmarketing in Albstadt

- **Corporate Design**
- **Interne Fortbildungen und Schulungen - Ausbildung Bilanzbuchhalterin**
- **Wissensvermittlung durch Vorträge/ Präsentationen/ Workshops**
- **wissenschaftliche Begleitung durch die Diplomanten/Bachelor**
- **Mitarbeit in den verschiedenen Arbeits- und Praxisgruppen in BW**

www.nkhr-bw.de

- **...Verschiedenes in Arbeit...**
 - **NKHR – Flyer**
 - **Gesamt- und Teilprojektdokumentationen**

Projektmarketing in Albstadt

- Projektportal im Internet

www.nkhr-albstadt.de

**Neues Kommunales Haushalt-
und Rechnungswesen (NKHR)**



**Dokumentation
des Gesamtprojekts**

NKHR in **ALB**STADT

Leitfaden zum Projektmanagement

AGENDA

I. Kameralistik versus Doppik

Gesetzgebungsverfahren / Überblick NKHR
Projekt „NKHR in Albstadt“
Grundzüge der Kommunalen Doppik

II. Der „Haushalt neuer Art“ (Teil 1)

Produktorientierter Haushalt
Ziele und Kennzahlen

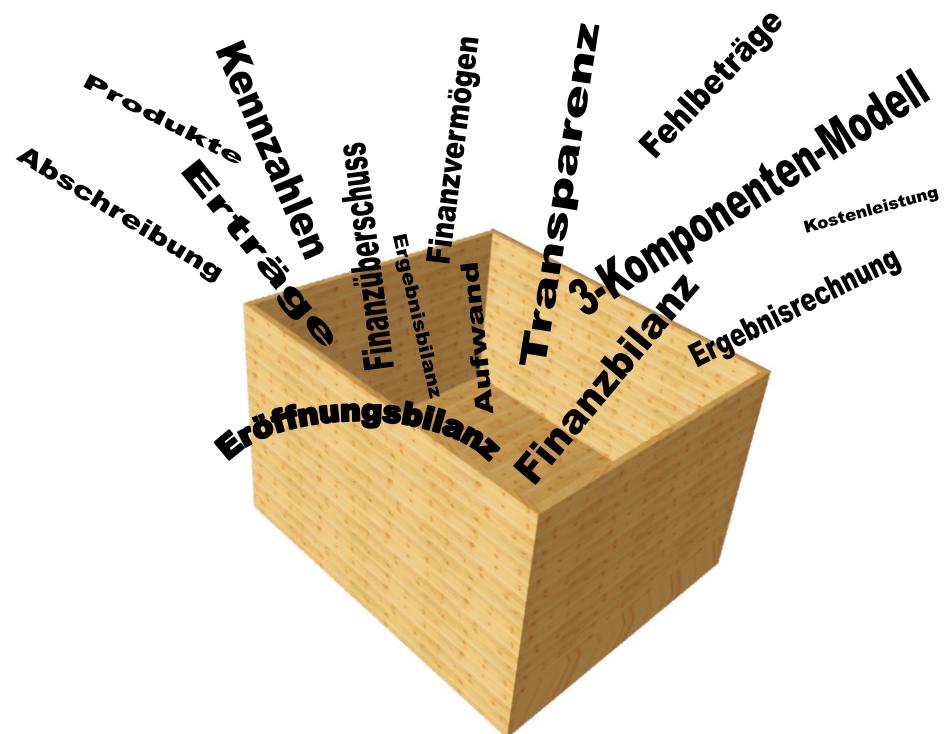
III. Der „Haushalt neuer Art“ (Teil 2)

Kosten- und Leistungsrechnung / Controlling, Berichtswesen
Vermögensbewertung und Eröffnungsbilanz
Abbildung von Investitionen

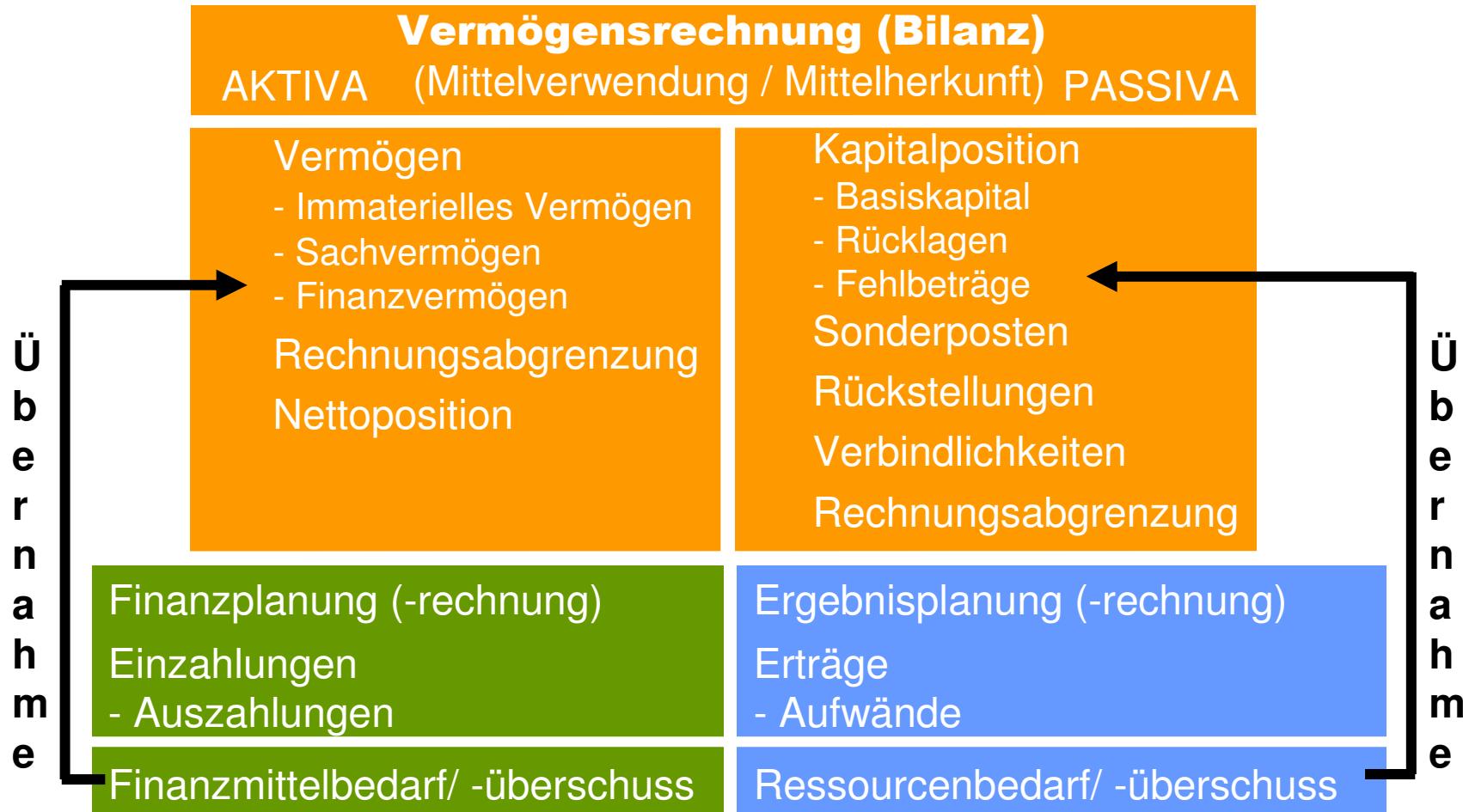
IV. Politische Steuerung im NKHR

V. Zusammenfassung/Diskussion

Grundzüge der Kommunalen Doppik



Das Herzstück der Kommunalen Doppik



Haushaltsausgleich

1. Ausgleich von ordentlichen Erträgen und Aufwendungen
2. Ausnutzung aller Sparmöglichkeiten und Ausschöpfung aller Ertragsmöglichkeiten
3. Verwendung der Ergebnisrücklage aus Überschüssen des ordentlichen Ergebnisses und bzw. oder pauschale Kürzung von Aufwendungen (globaler Minderaufwand)
4. Verwendung von Überschüssen des Sonderergebnisses aus außerordentlichen Erträgen und Aufwendungen oder der Rücklage aus Überschüssen des Sonderergebnisses
5. Vortrag des Fehlbetrags in den Ergebnishaushalt der drei folgenden Haushaltsjahre
6. Verrechnung von Fehlbeträgen aus Vorjahresrechnungsergebnissen auf das Basiskapital (sofern dieses nicht negativ ist)

Kameralistik
Verwaltungshaushalt

Einnahmen

- **Ausgaben**

= **Zuführung an VmH**

Haushalt ist ausgeglichen, wenn:

Zuführung an VmH
 \geq ordentliche Tilgung



**Die ordentliche Tilgung wurde
erwirtschaftet**

NKHR (Doppik)
Ergebnishaushalt

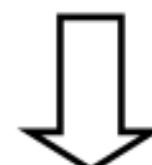
ordentliche Erträge

- **ordentliche Aufwendungen**

= **ordentliches Ergebnis**

Haushalt ist ausgeglichen, wenn:

**Positives ordentliches
Ergebnis**



**Die Abschreibungen wurden
erwirtschaftet**

Bilanzpolitik



Bilanzpolitik

Dann brauchen wir ein **niedriges** Anlagevermögen??

Das Vermögen muss **hoch bewertet** werden, dass erhöht unser Basiskapital

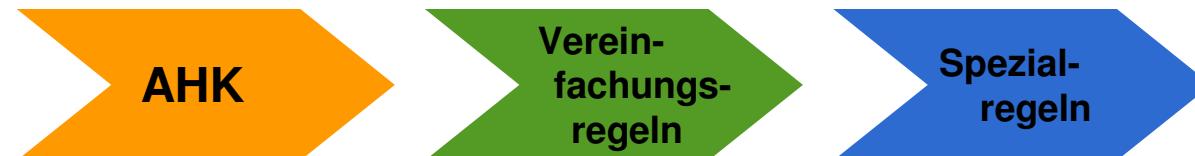
Nein, dass darf man nicht machen, denk an die **hohen Abschreibungsbeträge** und so weiter... **lasse mit ausgleich...**

Schluss mit den ganzen Diskussionen



Bilanzpolitik

- ✖ nur ganz **enge Spielräume**,
da sehr **genaue Vorgaben** durch die **Rechtsvorschriften**



- ✖ **kaum Bilanzierungswahlrechte**
- ✖ **Wirklichkeitstreue Bewertung**

PAUSE





AGENDA

I. Kameralistik versus Doppik

Gesetzgebungsverfahren / Überblick NKHR
Projekt „NKHR in Albstadt“
Grundzüge der Kommunalen Doppik

II. Der „Haushalt neuer Art“ (Teil 1)

Produktorientierter Haushalt
Ziele und Kennzahlen

III. Der „Haushalt neuer Art“ (Teil 2)

Kosten- und Leistungsrechnung / Controlling, Berichtswesen
Vermögensbewertung und Eröffnungsbilanz
Abbildung von Investitionen

IV. Politische Steuerung im NKHR

V. Zusammenfassung/Diskussion

II. Der „Haushalt neuer Art“ (Teil 1) Produktorientierter Haushalt



Bestandteile des neuen Haushaltsplans



Immer wenn wir von Produkten reden....

Ergebnisplanung/-rechnung

Erträge

- Aufwendungen

Ressourcenbedarf/ -überschuss

Produkt =

eine **Leistung** oder eine Gruppe von Leistungen,
die für

Stellen außerhalb der betrachteten
Organisationseinheit/Fachbereich (innerhalb oder
außerhalb der Verwaltung) erstellt werden

z.B. 21.10.06.01 Gymnasium Ebingen
12.60.01 Brandbekämpfung, Techn. Hilfeleistung

Produkte zeigen

- **wer** (Organisationszuordnung innerhalb der Verwaltung),
- **für wen** (Empfänger der erstellten Dienstleistungen),
- mit welchen **Zielen**,
- mit welchem **Zielerreichungsgrad** (Kennziffer),
- mit welchen **Aufgaben** (die Dienstleistung),
- mit welchen **Erträgen und Aufwendungen** (über das Rechnungswesen, KLR)

Leistungen erbringt.

Produkt- bereich	Produkt- gruppe	Produkt	Bewirtschaftungs- bzw. Schlüsselprodukt
21	21.10	21.10.01	21.10.01.01
Schulträger- aufgaben	Bereitstellung/ Betrieb von allgemein- bildenden Schulen	Bereitstellung/ Betrieb von Grundschulen	Grundschule Kirchgraben

Produktrahmenplan Baden-Württemberg ersetzt bisherige Gliederungsvorschrift des Landes

Finanzstatistische Anforderung des STALA Baden-Württemberg:

**Grundsätzlich muss die Ebene der Produktgruppe
(z.B. 12.60 Brandschutz) dargestellt werden**

Ausnahme z.B. im Bereich der Schulträgeraufgaben
z.B. **21.10.01** Bereitstellung und Betrieb von Grundschulen
(Produkt)



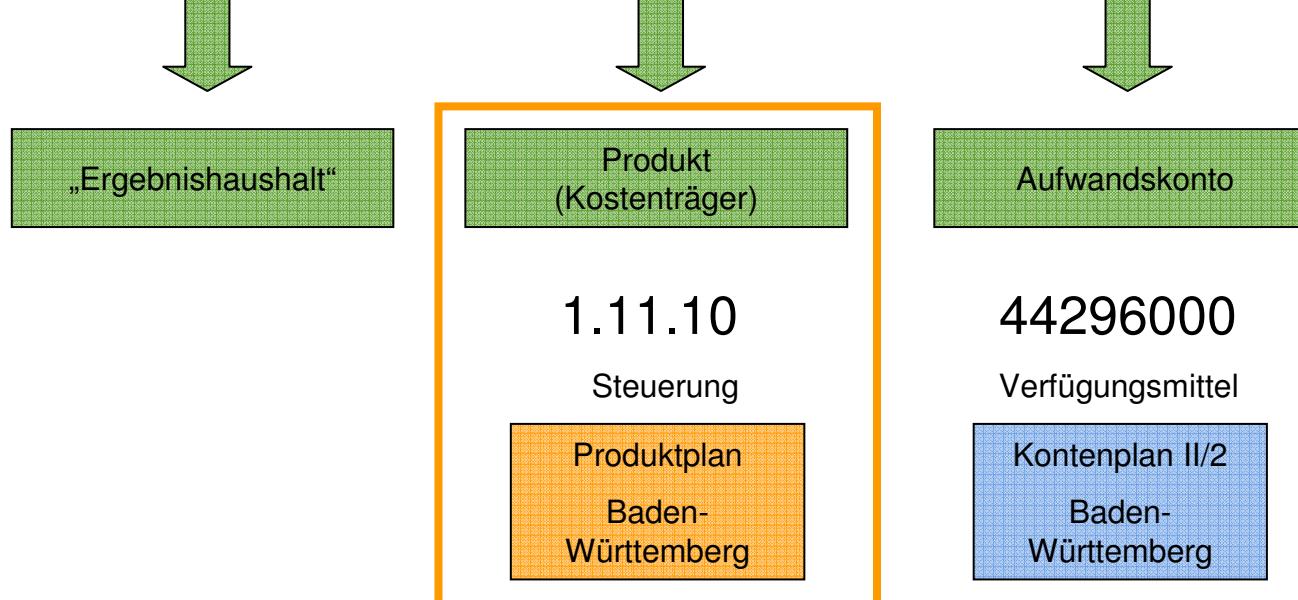
Haushaltsstelle kameral vs. doppisch

1.
 Verwaltungshaushalt

0000.
 Gemeindeorgane
 (Gliederung - wo?)

6600.
 Verfügungsmittel
 (Gruppierung - was?)

kommunale Doppik



2. 7710. 9350.

Vermögenshaushalt Bauhof Erwerb v. bew. Vm
(Gliederung - wo?) (Gruppierung - was?)

kommunale Doppik



Ein Produkt

=

Ein Teilhaushalt

=

Ein Verantwortlicher !!!

1. Ausnahme

Produkt wird von zwei Organisationseinheiten
eines Teilhaushaltes bewirtschaftet

→ Bildung von B-Produkten
(Bewirtschaftungsprodukte)

Bsp.: Produkt 25.30.01 Haltung und Präsentation
von Tieren



25.30.01.20 Wildschweine (Amt 20)

25.30.01.40 Albaquarium (Amt 40)



2. Ausnahme

Produkt wird von mehreren Organisationseinheiten
verschiedener Teilhaushalte bewirtschaftet

→ Das federführende Amt arbeitet mit Aufträgen an die
beteiligten Ämter

Bsp.: Produkt 52.10.01 Bauvoranfrage

Amt 61 (TH 4) ist federführend und erteilt den Auftrag
„zur Mitarbeit“ an

Amt 32 (TH 3)



Gesamthaushalt der Stadt Albstadt

THH 1

- Innere Verwaltung**
(Produktbereich 11)
- ❖ Bürgermeisteramt
 - ❖ Hauptamt
 - ❖ Ortsämter
 - ❖ Rechnungsprüfungsamt
 - ❖ Stadtkämmerei
 - ❖ Amt für öffentliche Ordnung
 - ❖ Amt für Familie, Bildung, Sport und Soziales
 - ❖ Amt für Kultur, Tourismus und bürgerschaftl. Engagement
 - ❖ Stadtplanungsamt
 - ❖ Betriebsamt

THH 2

- Dezernat I**
- ❖ Hauptamt
 - ❖ Amt für Kultur, Tourismus und bürgerschaftl. Engagement
 - ❖ Museen
 - ❖ Wirtschaftsförderung

THH 3

- Dezernat II**
- ❖ Stadtkämmerei
 - ❖ Amt für öffentliche Ordnung
 - ❖ Amt für Familie, Bildung, Sport und Soziales

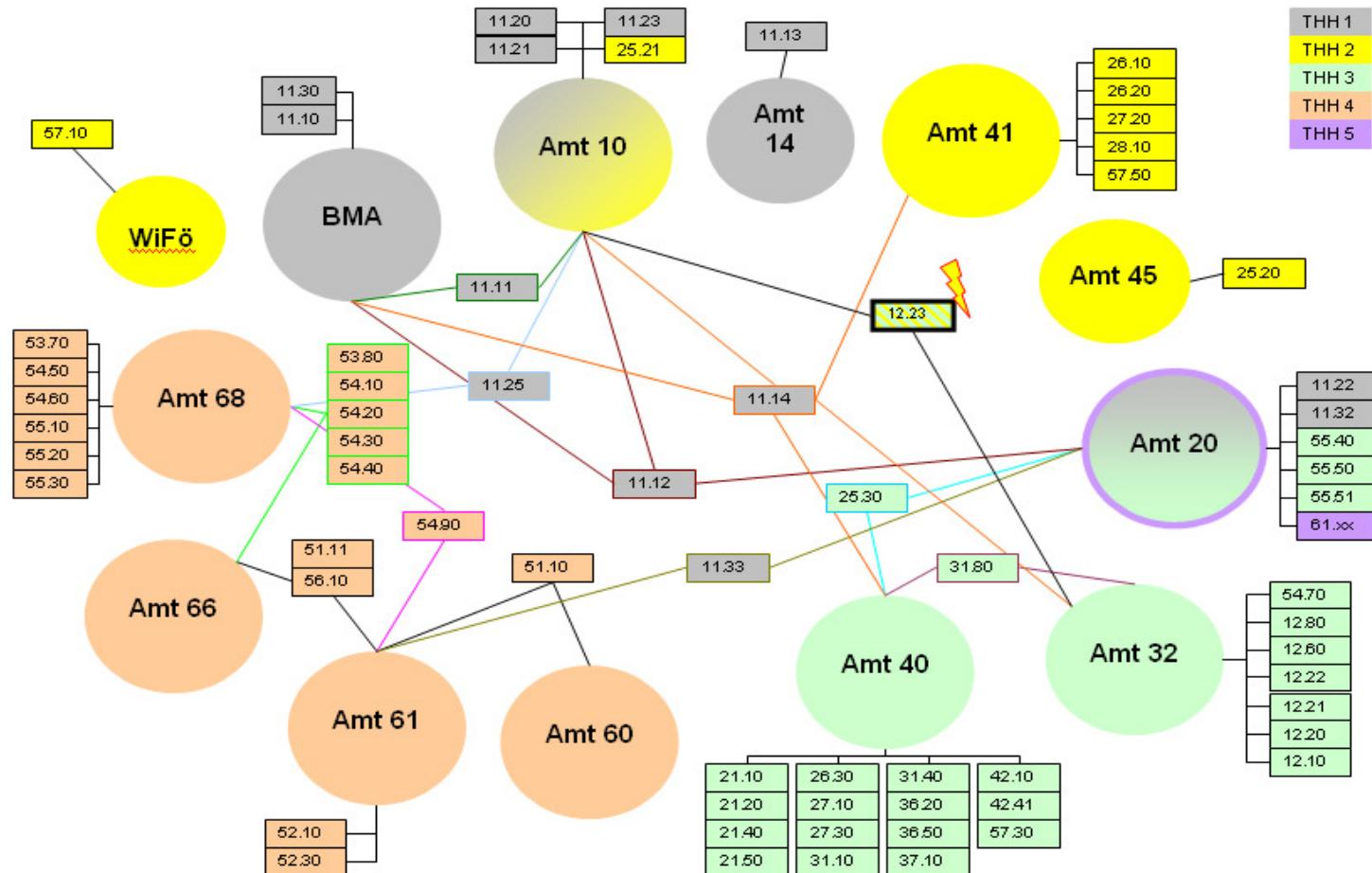
THH 4

- Dezernat III**
- ❖ Stadtplanungsamt
 - ❖ Amt für Bauen und Service
 - ❖ Betriebsamt
 - ❖ Stadtsanierung

THH 5

- Finanzwirtschaft**
(Produktbereich 61)
- ❖ Stadtkämmerei

Zuordnung der Produktgruppen zu den Teilhaushalten und Ämtern



AGENDA

I. Kameralistik versus Doppik

Gesetzgebungsverfahren / Überblick NKHR
Projekt „NKHR in Albstadt“
Grundzüge der Kommunalen Doppik

II. Der „Haushalt neuer Art“ (Teil 1)

Produktorientierter Haushalt
Ziele und Kennzahlen

III. Der „Haushalt neuer Art“ (Teil 2)

Kosten- und Leistungsrechnung / Controlling, Berichtswesen
Vermögensbewertung und Eröffnungsbilanz
Abbildung von Investitionen

IV. Politische Steuerung im NKHR

V. Zusammenfassung/Diskussion

Ziele und Kennzahlen



Ziele und Kennzahlen

„If you can't measure it, you can't manage it.“

(Was nicht gemessen werden kann, kann nicht gesteuert werden.)

Zitat von Peter F. Drucker

Neue Informationen im Haushalt

Kameraler Haushalt

Monetäre Informationen

„Wie viel Geld wird eingesetzt?“

Doppischer Haushalt

Monetäre Informationen

„Wie viel Geld wird eingesetzt?“

Aussagen über Quantität und
Qualität der zu erbringenden
Leistungen

„Was soll erreicht werden?“



Inputorientierung



Outputorientierung

**Aussagen über Quantität und
Qualität der zu erbringenden
Leistungen**

„Was soll erreicht werden?“



ZIELE

Strategische Ziele

- Gesicherte Haushaltswirtschaft
- Attraktive Stadt für junge Familien
- Bürgernahe und -freundliche Verwaltung
- ...

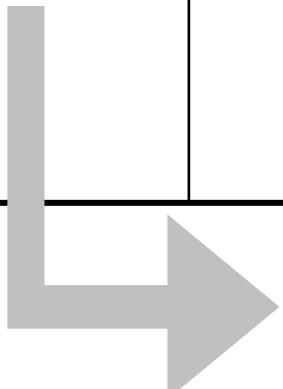
Operative Ziele

- Senkung der Pro-Kopf-Verschuldung, Ausgeglichener Haushalt
- Förderung des Wohnungsbaus, Senkung der Gruppengröße in Kindergärten
- Verkürzung von Bearbeitungs- und Wartezeiten, Stetige Qualifikation der Mitarbeiter
- ...

Eigenschaften von Zielen



spezifisch klar, konkret beschrieben	messbar qualitativ; quantitativ überprüfbar	anspruchs- voll Ziele stellen eine Heraus- forderung da	realistisch Ziel ist be- einflussbar, Aufwand und Bedingungen sind umsetzbar	terminiert es steht eindeutig fest, was bis wann erreicht ist
---------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------



KENNZAHLEN

KENNZAHLEN

... sind quantitative oder qualitative Informationen über die Ziele und Leistungen der Produkte, um die eigene Leistungsfähigkeit und den Grad der Zielerreichung zu beurteilen.

Beispiele:

- Kosten pro Schüler
- Durchschnittliche Gruppengröße (Kindergarten)
- Anteil der innerhalb der Hilfsfrist erreichten Einsatzorte (Feuerwehr)
- Nettoressourcenbedarf je Einwohner
- Kosten je Benutzer
- Anzahl Gewerbesteuerpflichtige
- Fälle pro Mitarbeiter
- Durchschnittliche Bearbeitungsdauer
- ...

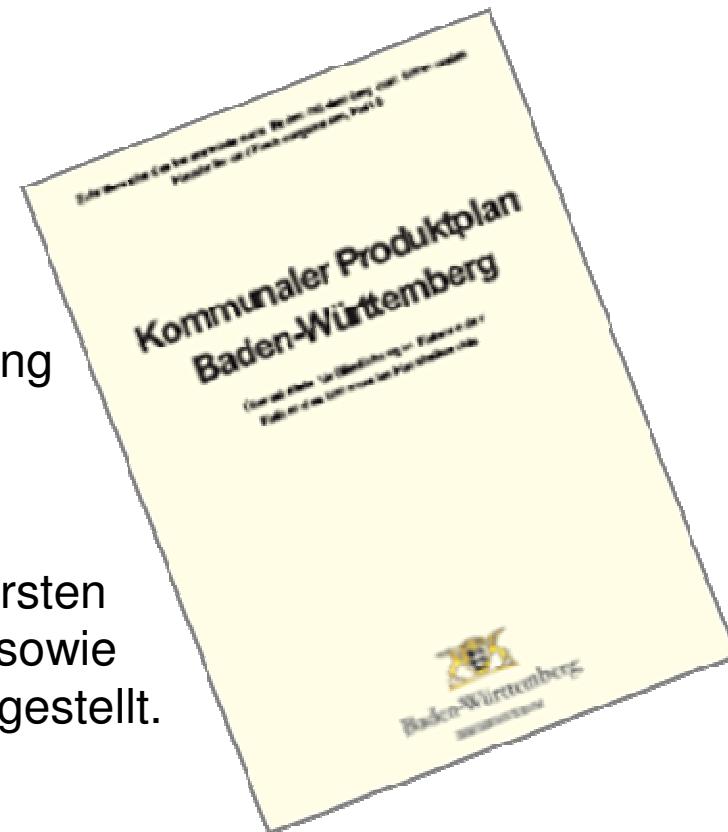
Kriterien für die Bildung von Kennzahlen

- Kennzahlen sind einem eindeutigen Ziel zugeordnet,
- können von dem Produktverantwortlichen beeinflusst werden,
- decken unmissverständlich Stärken und Schwächen auf,
- sind klar definiert,
- der Aufwand für die Erhebung ist klar begrenzt und
- die Anzahl der Kennzahlen ist auf das absolut notwendige Maß begrenzt

Ziele und Kennzahlen für den ersten doppischen Haushalt in Albstadt

Der kommunale Produktplan Baden-Württemberg liefert für die meisten Produkte auch Vorschläge für die Bildung von Zielen und Kennzahlen.

Aus diesem „Fundus“ werden für den ersten doppischen Haushalt allgemeine Ziele sowie einige Kennzahlen ausgewählt und dargestellt.



Ziele und Kennzahlen in künftigen Haushalten

Die Ziele und Kennzahlen sollen in den kommenden Jahren im Rahmen eines neuen Steuerungsverständnisses immer stärker individualisiert und auf die Belange Albstadts angepasst werden.

Dies ist ein dauerhafter Prozess (Ziele werden immer wieder neu gesetzt), der in enger Zusammenarbeit zwischen Verwaltung und Gemeinderat erfolgt.



Musterhaushaltsplan



als Arbeitsgrundlage für die
Klausursitzung des Gemeinderats
am 03.07.2010

PAUSE



AGENDA

I. Kameralistik versus Doppik

Gesetzgebungsverfahren / Überblick NKHR
Projekt „NKHR in Albstadt“
Grundzüge der Kommunalen Doppik

II. Der „Haushalt neuer Art“ (Teil 1)

Produktorientierter Haushalt
Ziele und Kennzahlen

III. Der „Haushalt neuer Art“ (Teil 2)

Kosten- und Leistungsrechnung / Controlling, Berichtswesen
Vermögensbewertung und Eröffnungsbilanz
Abbildung von Investitionen

IV. Politische Steuerung im NKHR

V. Zusammenfassung/Diskussion

III. Der „Haushalt neuer Art“ (Teil 2)

Kosten- und Leistungsrechnung /Controlling, Berichtswesen



Rechtsgrundlage für die Kosten- und Leistungsrechnung (KLR)

§ 14 Gemeindehaushaltsverordnung (GemHVO)
Kosten- und Leistungsrechnungen



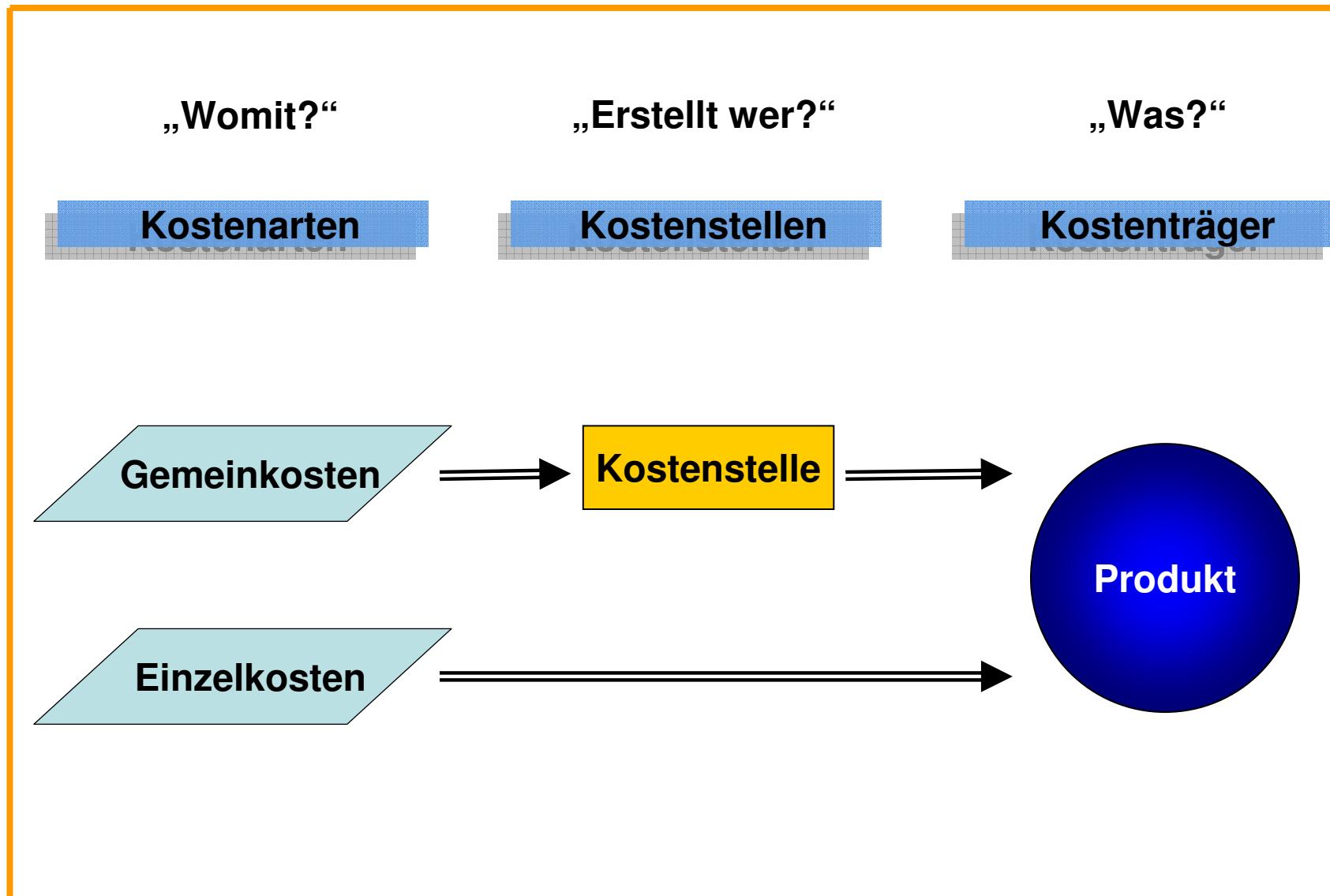
Als Grundlage für die Verwaltungssteuerung sowie für die Beurteilung der Wirtschaftlichkeit der Verwaltung sollen für alle Aufgabenbereiche nach den örtlichen Bedürfnissen Kosten- und Leistungsrechnungen geführt werden. Die Kosten sind aus der Buchführung nachprüfbar herzuleiten. ...

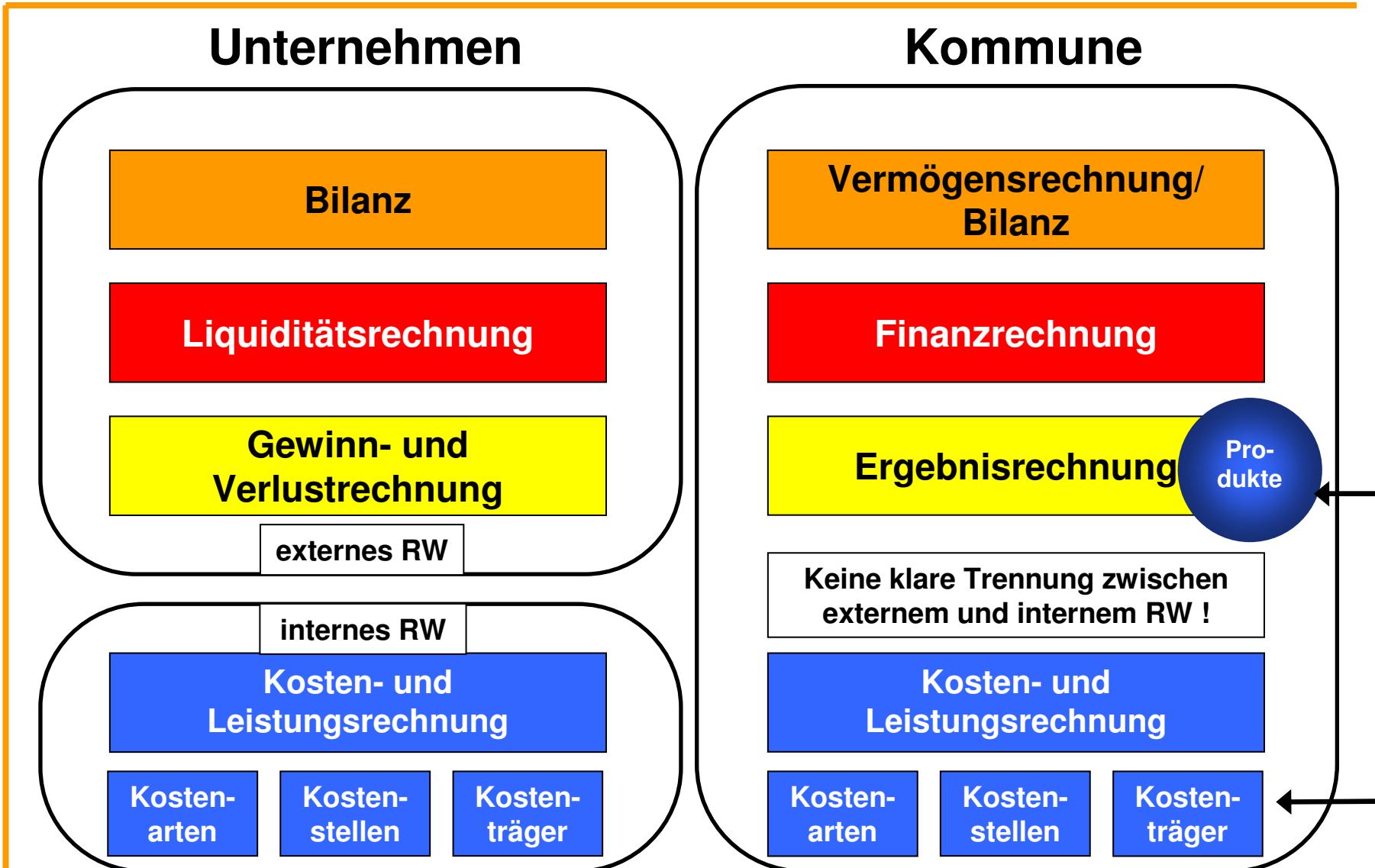
Aufgabe und Ziel der kommunalen KLR

- Beurteilung der Wirtschaftlichkeit
- Optimierung des Leistungsangebots und der eingesetzten Ressourcen
- **Verteilung sämtlicher Kosten und Erlöse auf die Produkte**



Vollkostenrechnung auf Istkostenbasis





Kostenstellen in Albstadt

organisatorische Kostenstellen

- Ämter
- Abteilungen
- Sachgebiete
- Stabstellen
- ...

Objekt- kostenstellen

- Gebäude
- Fahrzeuge
- ...

zum Beispiel:

202100 Stadtkasse

Weitere Besonderheiten der kommunalen KLR

Produktbereich 11 „Steuerung und Service“

zum Beispiel:

- Produktgruppe 11.10 „Steuerung“ (vgl. heutiger Unterabschnitt 0000 „Gemeindeorgane“), oder
- Produkt 11.25.03 „Leistungen zentraler Werkstätten“ (vgl. heutiger Unterabschnitt 7710 „Betriebsamt“)



theoretisch typische Kostenstellen, deren Kosten weiterverteilt werden

Der Gesetzgeber verlangt jedoch den Ausweis dieser sogenannten **Internen Produkte** im Haushalt.

Weitere Besonderheiten der kommunalen KLR

Mitwirkungsleistungen

zum Beispiel:

Produkt 52.10.02 „Baugenehmigungsverfahren“

Erstellt vom Stadtplanungsamt, jedoch unter Mitwirkung des Amts für öffentliche Ordnung



**die vom Amt für öffentliche Ordnung erbrachten
Leistungen sollen ebenfalls das Produkt 52.10.02 belasten**

Sofern der Umfang dieser Leistungen nicht als geringfügig gelten kann, ist eine **Interne Verrechnung** vorzunehmen.

Die KLR in einer Kommune unserer Größenordnung kann weitaus komplexer sein, als die eines großen Unternehmens!

Soll jeder Cent detailliert dargestellt, jede noch so geringfügige interne Leistung verrechnet werden, stellt sich die Frage, ob der Nutzen diesen Aufwand rechtfertigt.



Keine lähmende "Selbstverwaltung"!

- **Sinnvolle Schlüssel, um möglichst flächendeckend automatisierte Verrechnungen durchführen zu können**
- **Festlegung eindeutiger Standards, wann und wie interne Verrechnungen durchzuführen sind und wann nicht (Stichwort: Bagatellgrenzen)**

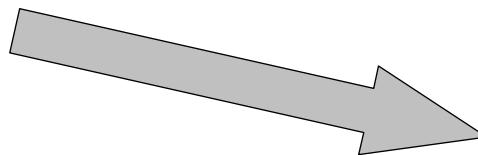


Controlling und Berichtswesen



Bisher: Steuernde unterjährige Eingriffe nur vorgesehen bei...

- Genehmigung außer- oder überplanmäßiger Ausgaben
- Verabschiedung Nachtragshaushalt



Controlling und Berichtswesen



Künftig zusätzlich: Unterjährige Berichte über die Einhaltung der Finanz- und Leistungsziele...

... um dem Gemeinderat zu ermöglichen, frühzeitig steuernd einzutreten.



AGENDA

I. Kameralistik versus Doppik

Gesetzgebungsverfahren / Überblick NKHR
Projekt „NKHR in Albstadt“
Grundzüge der Kommunalen Doppik

II. Der „Haushalt neuer Art“ (Teil 1)

Produktorientierter Haushalt
Ziele und Kennzahlen

III. Der „Haushalt neuer Art“ (Teil 2)

Kosten- und Leistungsrechnung / Controlling, Berichtswesen
Vermögensbewertung und Eröffnungsbilanz
Abbildung von Investitionen

IV. Politische Steuerung im NKHR

V. Zusammenfassung/Diskussion

Vermögensbewertung und Eröffnungsbilanz





Ohne Inventur keine Bilanz!!!

Aktiva	Bilanz zum 01.01.2011	Passiva
1. Vermögen Immaterielles Vermögen Sachvermögen Finanzvermögen 2. Abgrenzungsposten		1. Kapitalpositionen 2. Sonderposten 3. Rückstellungen 4. Verbindlichkeiten 5. Abgrenzungsposten

AKTIVA

1. Vermögen

1.1 Immaterielles Vermögen

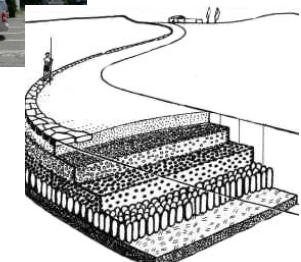
1.2 Sachvermögen

- Unbebaute/bebaute Grundstücke
- Infrastrukturvermögen
- Kunstgegenstände/Kunstdenkmäler
- bewegliches Vermögen

1.3 Finanzvermögen

2. Abgrenzungsposten

→ **Mittelverwendung**



PASSIVA

1. Kapitalpositionen

1.1 Basiskapital

1.2 Rücklagen

1.3 Fehlbeträge

2. Sonderposten

3. Rückstellungen

4. Verbindlichkeiten

5. Abgrenzungsposten

→ **Mittelherkunft**

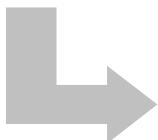


Allgemeine Bewertungsgrundsätze

- Grundsatz der **Bilanzierungsfähigkeit**
- Grundsatz der **Einzelbewertung**
- **wirklichkeitstreue** Bewertung
- Grundsatz der **Anschaffungs- und Herstellungskosten**
- **Bewertungsvereinfachung**

Bewertungsvorgehen nach § 62 GemHVO:

Schritt 1

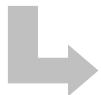


Ermittlung Anschaffungs-/Herstellungskosten

Schritt 2



Erfahrungswert bestimmen

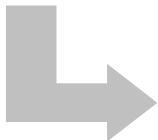


Anschaffung/Herstellung **vor 1974**: Wert 1974



Anschaffung/Herstellung **nach 1974**:
Wert zum Anschaffungs-/Herstellungsjahr

Schritt 3



Spezialregelungen für die Erstbewertung

Details:

Einleitung	
5.3.2 Bewertungsgrundsatz nach GemHVO:	50
5.3.2.1 Bewertung Grund und Boden:	50
5.3.2.2 Gebäudenatur:	51
5.3.2.3 Aktives Dokument	
STRG+Klicken um Link zu folgen	
5.3.2.4 Gebäudeabbrüche	53
5.4 Bewegliches Vermögen	55
5.4.1 Hallo Kai in Albstadt	56
5.4.1.1 Elemente der Software Hallo KAI und deren Funktionen	56
5.4.1.2 Schnittstelle SAP FI-AA und Hallo KAI	64
5.4.1.3 Berechtigungskonzept Hallo KAI bzw. Erweiterung der Berechtigung der SAP-User	66
5.4.1.4 Migrationskonzept Hallo Kai	67
5.4.2 Bewertung	68
5.4.3 Nutzungsdauer/Abschreibungen	70
5.4.4 G eringwertige Vermögensgegenstände (GVG)	70
5.4.4.1 Tatbestandsvoraussetzungen	70
5.4.4.2 Vorgehensweise der Verwaltung	70
5.4.5 Exkurs: Einkommensteuerrecht	71
5.5 Kunstgegenstände, Kulturgüter und K ulturdenkmäler	72
5.5.1 Erfassung	72
5.5.2 Bewertung	72
5.5.3 Kunstdenkmäler	72
5.5.4 Abschreibung	72
5.6 Immaterielles Vermögen	73
5.7 Beteiligungen	74
5.8 Rückstellungen	75
5.9 Sonderposten	76
5.10 Rechnungsabgrenzungsposten	77
5.10 Rechnungsabgrenzungsposten	77
5.10.1 Aktive Rechnungsabgrenzungsposten	77
5.10.2 Passive Rechnungsabgrenzungsposten	77
5.10.2.1 Grabnutzungsgebühren	77
5.11 Investitionszuschüsse/-zuwendungen	78
5.11.1 Grundsätze für erhaltene Investitionszuschüsse /-zuwendungen	78
5.11.1.1 Infrastrukturvermögen	78
5.11.1.2 Geleistete Investitionszuschüsse /-zuwendungen	80
6 Customizing SAP-Doppik-Mandant	81

Sachstand Juni 2010 im Teilprojekt 1 „Vermögensbewertung und Eröffnungsbilanz“



Bewertung von Grund und Boden

- Unbebaute Grundstücke
- Bebaute Grundstücke
- Grundstücke des Infrastrukturvermögens



Bewertung des Infrastrukturvermögens

- Bewertung über AHK abgeschlossen
- Ermittlung Werte für Sonderposten erledigt
- Bewertung über Erfahrungswert läuft derzeit



Bewertung des bewegl. Vermögens/der Kunstgegenstände

- die letzten Inventuren laufen derzeit



Bewertung der Gebäude

- Grundzüge erarbeitet / Basisdaten erhoben
- Gebäudebewertung „teils“ abgeschlossen (außer Lautlingen/Tailfingen/Ebingen)

Endspurt! Was muss noch getan werden...

- **Fertigstellung der angefangenen Bewertungen**
(Infrastrukturvermögen, Bewegliches Vermögen/Kunstgegenstände, Gebäude)
- **Übernahme der Werte für das Finanzvermögen aus dem letzten kameralen Abschluss**
- **Ermittlung Wertansätze für die Rückstellungen**
- **Übernahme der Werte für die Verbindlichkeiten aus dem letzten kameralen Abschluss**
- **Ermittlung Wertansätze für die Rechnungsabgrenzungsposten**

Die Bewertung in Zahlen...

Aktiva	RBW 31.12.08	RBW Juni 2010
1. Vermögen		
1.1 immat. Vermögensgegenstände	109.088,00 €	153.213,00 €
1.2 Sachvermögen		
1.2.1 unbebaute Grundstücke	96.012.051,30 €	96.119.483,67 €
1.2.2 bebaute Grundstücke	74.393.930,76 €	71.113.042,46 €
1.2.3 Infrastrukturvermögen	53.865.561,19 €	71.815.594,80 €
1.2.4 Kunstgegenstände	54.826,15 €	4.179.233,48 €
1.2.5 Maschinen und tech. Anlagen, KfZ	7.594.196,00 €	8.245.179,00 €
1.2.6 Betriebs- u. Geschäftsausstattung	27.918.846,08 €	25.302.562,82 €
1.2.7 Vorräte		
1.2.8 Geleistete AZ, AiB	56.647.510,46 €	603.060,71 €

Aktiva

RBW 31.12.08

RBW Juni 2010

1. Vermögen

1.3 Finanzvermögen

- 1.3.1 Anteile an verbundenen Unternehmen
- 1.3.2 sonst. Beteiligungen, Kapitaleinlagen in Zweckverbände Stiftungen oder anderen Zusammenschl.
- 1.3.3 Sondervermögen
- 1.3.4 Ausleihungen
- 1.3.5 Wertpapiere
- 1.3.6 öffentlich-rechtliche Forderungen
- 1.3.7 Forderungen aus Transferleistungen
- 1.3.8 privatrechtliche Forderungen
- 1.3.9 Liquide Mittel

56.647.510,46 €

56.649.110,46 €



2. Abgrenzungsposten

2.1 Aktive Rechnungsabgrenzungsposten

2.2 Sonderposten für geleistete Investitionszuschüsse

auf deren Ansatz darf in der Eröffnungsbilanz verzichtet werden

Summe Aktiva (vorläufig)

322.140.714,91 €

334.180.480,40 €

Passiva

RBW 31.12.08

RBW Juni 2010

1. Kapitalpositionen

2. Sonderposten

2.1 für Investitionszuweisungen	392.369,00 €	38.055.933,57 €
2.2 für Investitionsbeiträge	3.902.603,00 €	24.992.987,07 €
2.3 für sonstiges	22.988,00 €	38.135,05 €

3. Rückstellungen

- 3.1 Lohn- und Gehaltsrückstellungen
- 3.2 Unterhaltsvorschussrückstellungen
- 3.3 Stilllegungs- und Nachsorgerückstellungen für Abfalldeponien
- 3.4 Gebührenüberschussrückstellungen
- 3.5 Altlastensanierungsrückstellungen
- 3.6 Rückstellungen für drohende Verpflichtungen aus Bürgschaften, Geleistungen und anhängigen Gerichtsverfahren
- 3.7 Sonstige Rückstellungen



Passiva

RBW 31.12.08

RBW Juni 2010

4. Verbindlichkeiten

4.1 Anleihen	
4.2 Verbindlichkeiten aus Kreditaufnahmen	55.021.569,43 €
4.3 Verbindlichkeiten, die Kreditaufnahmen wirtschaftlich gleichkommen	
4.4 Verbindlichkeiten aus LuL	
4.5 Verbindlichkeiten aus Transferleistungen	
4.6 Sonstige Verbindlichkeiten	



5. Passive Rechnungsabgrenzungsposten

Summe Passiva (vorläufig)

Abschreibungen
= Aufwendungen

Auflösungen
= Erträge

Aktiva		Bilanz zum 01.01.2011		Passiva
1. Vermögen		1. Kapitalpositionen		
Immaterielles Vermögen		2. Sonderposten		
Sachvermögen		3. Rückstellungen		
Finanzvermögen		4. Verbindlichkeiten		
2. Abgrenzungsposten		5. Abgrenzungsposten		

lfd. Nr.		Teilergebnishaushalt Ertrags- und Aufwandsarten	Ansatz 2011 EUR
			1
1	+	Steuern und ähnliche Abgaben	0
2	+	laufende Zuwendungen (Zuweisungen und Zuschüsse)	123.000
3	+	Sonstige Transfererträge	0
4	+	Gebühren und ähnliche Abgaben	5.100
5	+	Privatrechtliche Leistungsentgelte	0
6	+	Kostenerstattungen und Kostenumlagen	61.600
7	+	Finanzerträge	0
8	+	Aktivierte Eigenleistungen und Bestandsveränderungen	0
9	+	Sonstige ordentliche Erträge	0
10	=	Ordentliche Erträge	188.700
11	-	Personalaufwendungen	366.000-
12	-	Versorgungsaufwendungen	0
13	-	Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen	324.500-
14	-	Planmäßige Abschreibungen	581.000-
15	-	Zinsen und ähnliche Aufwendungen	0
16	-	Transferaufwendungen	51.000-
17	-	Sonstige ordentliche Aufwendungen	149.500-
18	=	Ordentliche Aufwendungen	1.472.000-
19	=	Ordentliches Ergebnis	1.282.300-

AGENDA

I. Kameralistik versus Doppik

Gesetzgebungsverfahren / Überblick NKHR
Projekt „NKHR in Albstadt“
Grundzüge der Kommunalen Doppik

II. Der „Haushalt neuer Art“ (Teil 1)

Produktorientierter Haushalt
Ziele und Kennzahlen

III. Der „Haushalt neuer Art“ (Teil 2)

Kosten- und Leistungsrechnung / Controlling, Berichtswesen
Vermögensbewertung und Eröffnungsbilanz
Abbildung von Investitionen

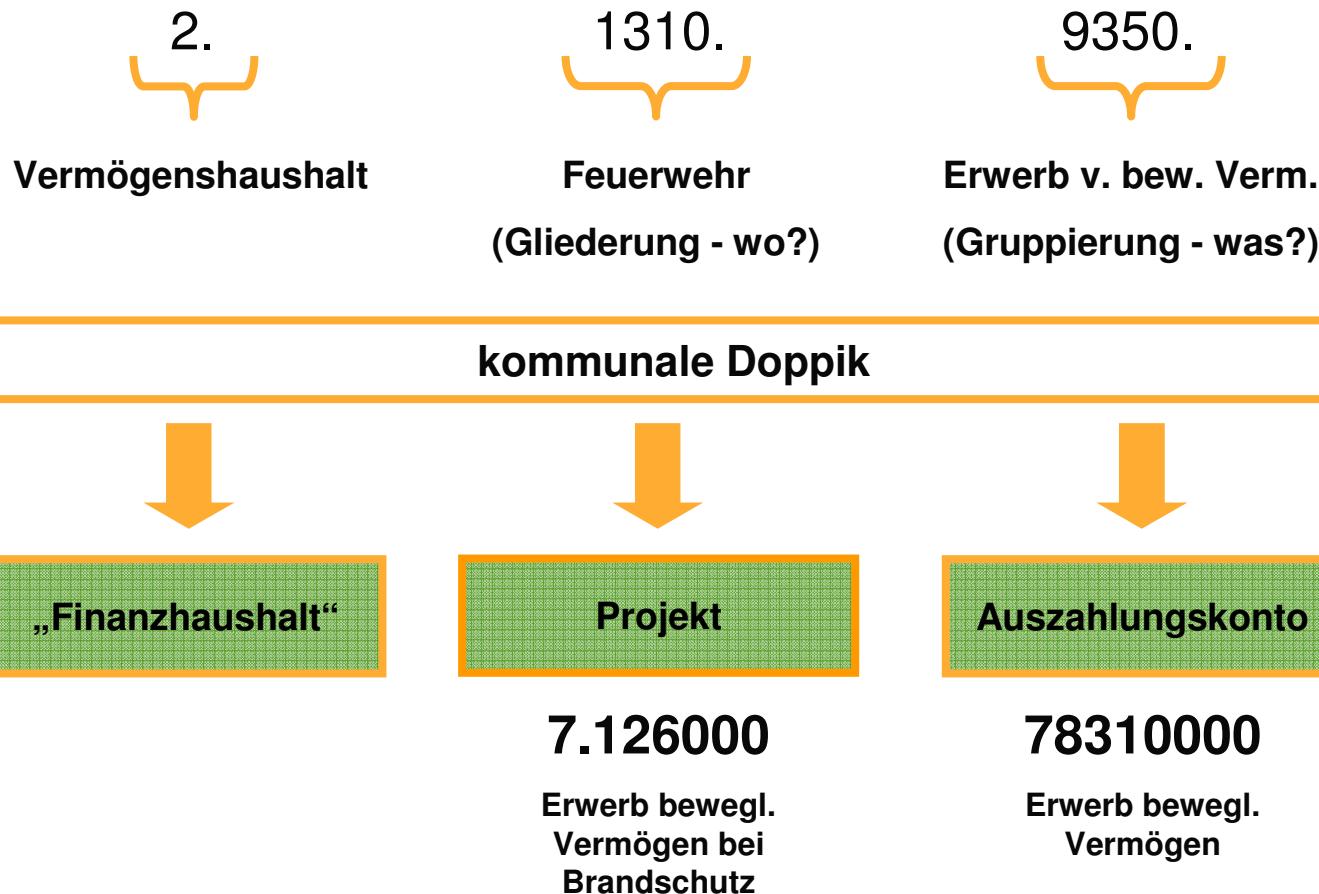
IV. Politische Steuerung im NKHR

V. Zusammenfassung/Diskussion

Abbildung von Investitionen



Von der Kontierung von heute zur Kontierung von morgen...

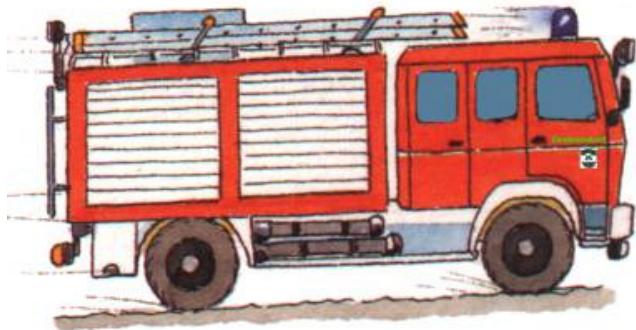


Auszug doppischer Haushaltsplan

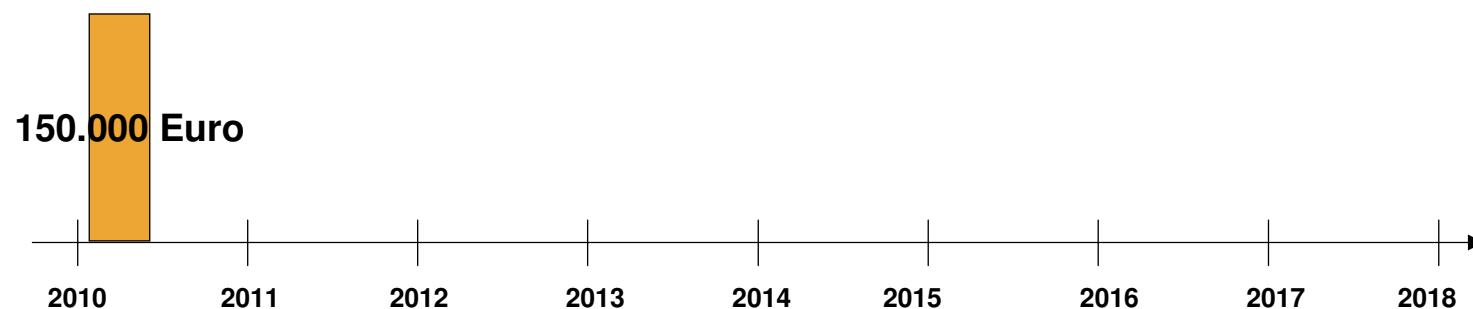
Investitionsübersicht Einzahlungs- und Auszahlungsarten	Ansatz 2011 EUR	VE 2011 EUR	Ansatz 2010 EUR	Ergebnis 2009 EUR	Bisher bereitgest elltes Budget EUR	davon bereits geleistet EUR	Geplante Gesamtko sten/ einnahme n EUR
	1	5	2	3	14	15	16
7.126000: Erwerb von bewegl. Sachen des AW							
Summe Einzahlungen	0	0	0	0	0	0	0
Auszahlungen für den Erwerb von beweglichem Sachvermögen	368.100-	0	0	0	0	0	0
Summe Auszahlungen	368.100-	0	0	0	0	0	0
Saldo aus Investitionstätigkeit	368.100-	0	0	0	0	0	0
Saldo gesamt	368.100-	0	0	0	0	0	0

Erwerb eines neuen Feuerwehrfahrzeugs

- HEUTE -

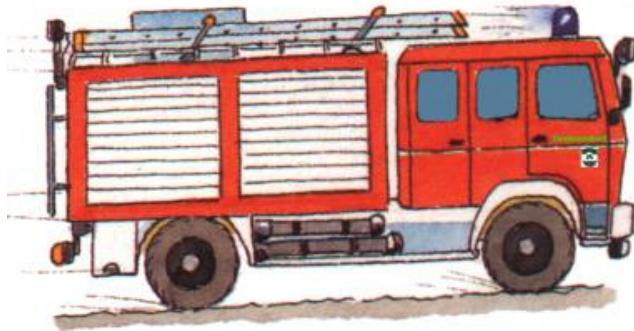


heute



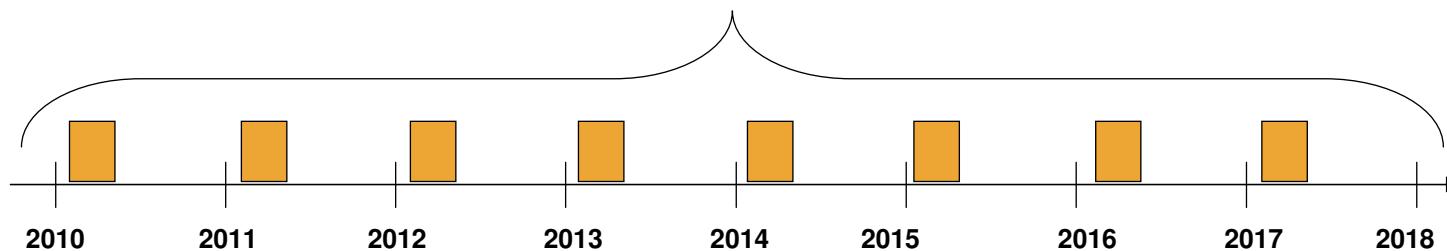
Erwerb eines neuen Feuerwehrfahrzeugs

- MORGEN -



Aktiva	Bilanz zum 01.01.2011	Passiva
1. Vermögen Immaterielles Vermögen Sachvermögen Finanzvermögen	+150.000 -150.000	1. Kapitalpositionen 2. Sonderposten 3. Rückstellungen 4. Verbindlichkeiten 5. Abgrenzungsposten
2. Abgrenzungsposten		

Jährlich 15.000 Euro



PAUSE





AGENDA

I. Kameralistik versus Doppik

Gesetzgebungsverfahren / Überblick NKHR
Projekt „NKHR in Albstadt“
Grundzüge der Kommunalen Doppik

II. Der „Haushalt neuer Art“ (Teil 1)

Produktorientierter Haushalt
Ziele und Kennzahlen

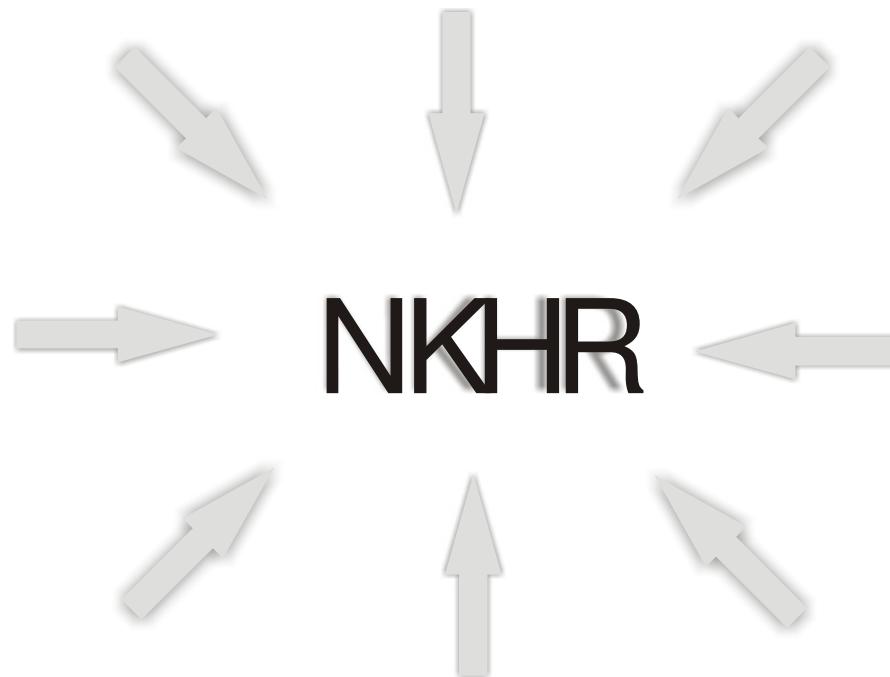
III. Der „Haushalt neuer Art“ (Teil 2)

Kosten- und Leistungsrechnung / Controlling, Berichtswesen
Vermögensbewertung und Eröffnungsbilanz
Abbildung von Investitionen

IV. Politische Steuerung im NKHR

V. Zusammenfassung/Diskussion

IV. Politische Steuerung im NKHR



	Kameralistik	NKHR
Planungsgrundlage	Haushaltsplan mit -Verwaltungshaushalt -Vermögenshaushalt	Haushaltsplan, bestehend aus -Ergebnishaushalt -Finanzhaushalt -Teilhaushalten
Personalplanung	Stellenplan	Stellenplan
Rechnungsstil	Einfache Einnahme und - Ausgabehaushaltsstellen	Doppelt (T-Konten)
Rechnungslegung	Jahresrechnung mit - Verwaltungshaushalt - Vermögenshaushalt	Jahresabschluss mit - Ergebnisrechnung - Finanzrechnung - Vermögensrechnung
Rechnungsbasis	Einnahmen und Ausgaben	Erträge und Aufwendungen Einzahlungen und Auszahlungen

	Kameralistik	Doppik
Systematik	Gliederung und Gruppierung	Produkte und Sachkonten
Darstellung des Vermögens	Vermögensübersicht und ggf. Anlagennachweis	Vermögensrechnung auf Basis der Anlagenbuchhaltung
Kosten- und Leistungsrechnung	zumeist nur in kostenrechnenden Einrichtungen	flächendeckend
Steuerung über	Mittelzuweisung	Ziele und Kennzahlen auf Basis der Produkte
Instrumente der Ergebniskontrolle	Haushaltsüberwachung	Controlling und Berichtswesen

Zusammenarbeit von Politik und Verwaltung

Grundlagen:

RECHT DER KOMMUNALEN SELBSTVERWALTUNG

Bedeutung:

Recht und Verpflichtung im Rahmen der Leistungsfähigkeit alle öffentlichen Aufgaben im Gemeindegebiet zu erfüllen, soweit die Gesetze nicht etwas anderes bestimmen

Schon die Neu-(Um-)gestaltung des Haushalts mit Informationen über Produkte, Ressourcenverbrauch, Ziele und Wirkungen wird eine wesentliche bessere Grundlage für die politische Steuerung darstellen:

Ziele und Wirkungen:

GEMEINSAME ZIELE

- Geordnete Finanzwirtschaft (rechtzeitig, vollständig, rechtmäßig)
- Haushaltsausgleich (Ausgleich zwischen Einnahmen und Ausgaben / Erträge und Aufwendungen, Haushaltssicherungskonzept)
- Stetige Aufgabenerfüllung (Mehrjährig; Finanzplanung)

Schon die Neu-(Um-)gestaltung des Haushalts mit Informationen über Produkte, Ressourcenverbrauch, Ziele und Wirkungen wird eine wesentliche bessere Grundlage für die politische Steuerung darstellen:

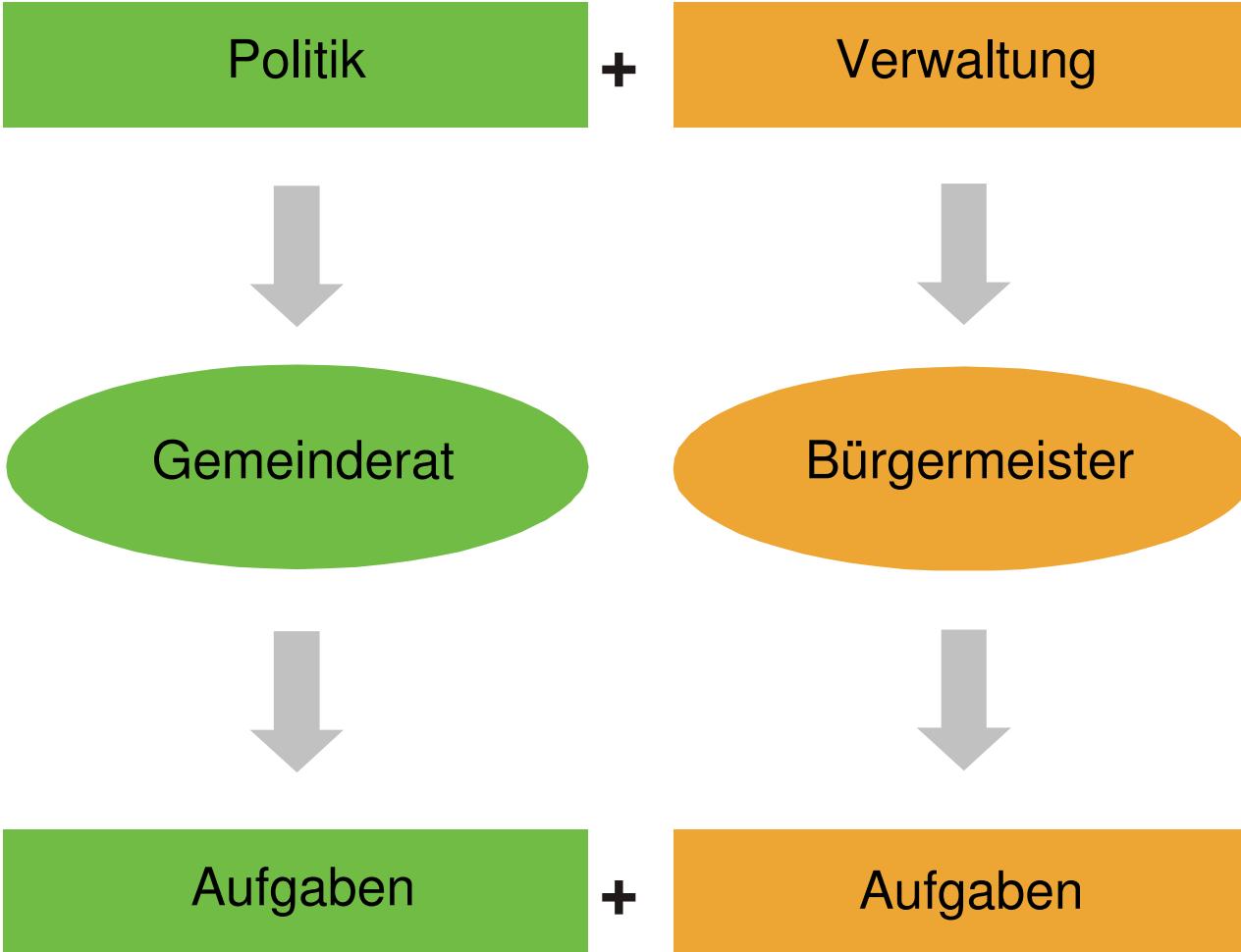
Ziele und Wirkungen:

GEMEINSAME ZIELE

Zielkonflikte:

- Jeder hat seine (eigene) Aufgabe und
- Jeder hat („spielt“) seine (eigene) Rolle
(Wirken des einzelnen im Rahmen der Aufgaben)

Zuständigkeiten:



Aufgaben

+

Aufgaben

- Willensbildung
 - Zielsetzung
(„Was wollen wir erreichen?“)
 - Grundsätze
(„Wie wollen wir es erreichen?“)
 - Stellt Mittel bereit
 - (Personal → Stellenplan
 - Technik → Geräte, Räume
 - Finanzen → Haushalt)
- Kontrolle der Verwaltung
- Leitet (managt, führt die Verwaltung)
in eigener Zuständigkeit
nach den Zielen und Grundsätzen
und im Rahmen der bereitgestellten
Mittel (Personal, Technik, Finanzmittel)
- Gesetzlicher Vertreter
- Dienstvorgesetzter
- Weisungsaufgaben
- Eilentscheidungsrecht
- Förderung der kommunalen
Selbstverwaltung

Beispiele:

- Bindung der Verwaltung an Recht und Gesetz: „Der Haushalt soll in jedem Jahr ausgeglichen sein.“ (Verwaltung schlägt Steuererhöhung vor – Politik lehnt ab)
- Die Haushaltswirtschaft ist sparsam und wirtschaftlich zu führen. (Verwaltung will sparen – Politik gewährt Zuschüsse und „umgekehrt“)

Lösungen:

- Grunderkenntnis:
Jeder hat (spielt) seine Rolle!
Das Verstehen/Begreifen ist die Voraussetzung zur Lösung.
- Voraussetzung auf beiden Seiten: (Politik und Verwaltung)
- Verständnis: Wir verstehen die Rolle des anderen Partners.
- Unser Handeln ist auf Konsens ausgelegt; gemeinsame Lösungen
- Kooperation statt Konfrontation
- Kompromisse ermöglichen Lösungen („ehrliches Spiel“)

- Diese Chancen müssen genutzt werden!!!
Politik und Verwaltungsführung müssen möglichst frühzeitig ein einheitliches Verständnis entwickeln

- Dabei geht es im Gegensatz zur Kameralistik nicht primär um Ordnungsmäßigkeit sondern um mehr Wirtschaftlichkeit!
Paradigmenwechsel von der hierarchischen Umsetzung eines Haushaltsplanes in Richtung dienstleistende Wirtschaftseinheit

- Das wesentliche Element dieser neuen Verwaltungssteuerung ist die Steuerung über Ziele und damit über gewünschte Ergebnisse als sog. Output-Steuerung im Gegensatz zur kameralen Steuerung über den Geldverbrauch.

Wichtig dabei ist:

Das neue Steuerungssystem darf nicht nur in der Verwaltung sondern muss auch in den Selbstverwaltungsgremien „gelebt“ werden!

**Die strategische Steuerung ersetzt als Dach des
NKHR die Detailsteuerung der Kameralistik**

Specht, Etatrede zum Haushalt 2008/2009 der Stadt Mannheim, Seite 21

April	Mai	Juni	Juli	August	September	Oktober	November	Dezember
04 So Salzessenz	04 Di Systemkopie Einlesen Stammdaten	04 Fr	04 Mo VIO	04 Di Aller heiligen	04 Mo HH- Einbringung	04 Do HH- Einbringung	04 Sa	04 Sa
05 Mo Salzessenz	05 Mi ACHTUNG! Prüfung neuer Kontrollschritte, Verifizierung Stammdatenkonzept	05 Sa	05 Mo VIO	05 Mi	05 Do HH- Einbringung	05 Do HH- Einbringung	05 So	05 So
06 Di 11er-Bereich nicht vergessen!	06 Do Verifizierung Stammdatenkonzept	06 So	06 Mo VIO	06 Mi	06 Do HH- Einbringung	06 Do HH- Einbringung	06 Mo	06 Mo
07 Mi	07 Fr	07 Mo	07 Mo VIO	07 Mi	07 Do HH- Einbringung	07 Do HH- Einbringung	07 Di OPT. Archivierung	07 Di OPT. Archivierung
08 Do	08 Sa	08 Di	08 Di VIO	08 Mi	08 Do HH- Einbringung	08 Do HH- Einbringung	08 Mi	08 Mi
09 Fr	09 So	09 Mo	09 Mo VIO	09 Mi	09 Do HH- Einbringung	09 Do HH- Einbringung	09 Do HH-Verab- schiedung	09 Do HH-Verab- schiedung
10 Sa	10 Mo	10 Do	10 Do VIO	10 Mi	10 Do HH- Einbringung	10 Do HH- Einbringung	10 Fr	10 Fr
11 So	11 Di	11 Mi	11 Mi VIO	11 Do	11 Do HH- Einbringung	11 Do HH- Einbringung	11 Sa	11 Sa
12 Mo	12 Mi	12 So	12 So VIO	12 Mi	12 Do HH- Einbringung	12 Do HH- Einbringung	12 So	12 So
13 Di	13 Do ctr. Wissens- management	13 Fr	13 Fr VIO	13 Mi	13 Do HH- Einbringung	13 Do HH- Einbringung	13 Mo	13 Mo
14 Mi BgA-Lösung	14 Fr	14 Mo	14 Mo VIO	14 Mi	14 Do HH- Einbringung	14 Do HH- Einbringung	14 Di	14 Di
15 Do Stv	15 Sa	15 Di	15 Di VIO	15 Do	15 Do HH- Einbringung	15 Do HH- Einbringung	15 Mi	15 Mi
16 Fr	16 So	16 Mi	16 Mi VIO	16 Mi	16 Do HH- Einbringung	16 Do HH- Einbringung	16 Do	16 Do
17 Sa	17 Mo	17 Do	17 Do VIO	17 Do	17 Do HH- Einbringung	17 Do HH- Einbringung	17 Fr Finale Ab- rechnung HR	17 Fr Finale Ab- rechnung HR
18 So	18 Di	18 Fr IP2 M310 xx	18 Fr VIO	18 Mi	18 Do HH- Einbringung	18 Do HH- Einbringung	18 Sa	18 Sa
19 Mo	19 Mi	19 Sa	19 Sa VIO	19 Mi	19 Do HH- Einbringung	19 Do HH- Einbringung	19 So	19 So
20 Di	20 Do	20 So	20 So VIO	20 Mi	20 Do HH- Einbringung	20 Do HH- Einbringung	20 Mo	20 Mo
21 Mi	21 Fr	21 Mo Start -KMW/SEIN-	21 Mi VIO	21 Mi	21 Do HH- Einbringung	21 Do HH- Einbringung	21 So	21 Di
22 Do	22 Sa	22 Di	22 Do VIO	22 Do	22 Do HH- Einbringung	22 Do HH- Einbringung	22 Mo	22 Mi Motivierung
23 Fr	23 So Prügeln	23 Mi	23 Fr VIO	23 Fr Planning Investitionen	23 Mo Umsetzung Investitionen	23 Mi VIO	23 Sa	23 Di
24 Sa	24 Mo Prügeln	24 Do Verschieden- heit HH 2010	24 Do VIO	24 Sa	24 Di Planverrech- nungsmodell	24 Fr VIO	24 So	24 Mi
25 So	25 Di	25 Fr	25 Fr VIO	25 So	25 Mi	25 Fr VIO	25 Mo	25 Sa 1. Motivierung
26 Mo	26 Mi	26 Sa	26 Sa VIO	26 Mo	26 Do	26 So VIO	26 Di	26 Fr Schnittstellen
27 Di Auslieferung KMW	27 Do	27 So	27 So VIO	27 Di	27 Fr	27 Mo VIO	27 Mi	27 Mo 2. Motivierung
28 Mi	28 Fr HR steht zur Verfügung	28 Mo	28 Mo VIO	28 Mi	28 Sa	28 Di 2. Planversion	28 Do	28 So
29 Do	29 Sa	29 Di	29 Di VIO	29 Do Primärkosten- rechnung	29 So	29 Mi VIO	29 Fr	29 Mo 40
30 Fr Customizing Bew./Kasse	30 So	30 Mi Test Bew./Kasse	30 Fr VIO	30 Mo 1. Planversion	30 Do	30 Do VIO	30 Di	30 Do
	31 Mo		31 Sa	31 Di		31 So Retrospektive		31 Fr

April	Mai	Juni	Juli	August	September	Oktober	November	Dezember
04 So <i>Salerversammlung</i>	04 Di <i>Systemkopie</i> Einlesen Stammdaten ACHTUNG! Prüfung neuer Kontrollschritte	04 Fr	04 So	04 Mi	04 Sa	04 Mo	04 Do <i>HH- Einbringung</i>	04 Sa
05 Mo <i>Salerversammlung</i>	05 Mi	05 Sa	05 Mo	05 Do	05 So	05 Di	05 Fr	05 So
06 Di <i>1Ker-Bereich nicht vergessen!</i>	06 Do <i>Verifizierung Stammdatenkonzept</i>	06 So	06 Di	06 Fr	06 Mo	06 Mi	06 Sa	06 Mo
07 Mi	07 Fr	07 Mo	07 Mi	07 Sa	07 Di	07 Do	07 So	07 Di <i>OPT. Archivierung</i>
08 Do	08 Sa	08 Di	08 Do	08 So	08 Mi	08 Fr	08 Mo	08 Mi
09 Fr	09 So	09 Mi	09 Fr	09 Mo	09 Do	09 Sa	09 Di	09 Do <i>HH-Verab- schiedung</i>
10 Sa	10 Mo	10 Do	10 Sa	10 Di	10 Fr	10 So	10 Mi	10 Do
11 So	11 Di	11 Fr	11 So	11 Mi	11 Sa	11 Mo	11 Do	11 Sa
12 Mo	12 Mi	12 Sa	12 Mo	12 Do	12 Sa	12 Mo	12 Fr	12 So
13 Di	13 Do <i>ctr. Kiewitsch</i>	13 So	13 Di	13 Fr			13 Mo	13 Do
14 Mi <i>BgA-Lösung</i>	14 Fr	14 Mo	14 Mi	14 Fr			14 Di	
15 Do <i>stv.</i>	15 Sa	15 Di	15 Do				15 Mi	
16 Fr	16 So	16 Mi	16 Fr				16 Do	
17 Sa	17 Mo	17 Do	17 Sa					
18 So	18 Di	18 Fr <i>IP2 M3108 xx</i>	18 Sa					
19 Mo	19 Mi	19 Sa	19 So					
20 Di	20 Do	20 So	20 Mo					
21 Mi	21 Fr	21 Mo <i>Start -KMW/SEIN-</i>	21 Do					
22 Do	22 Sa	22 Di	22 Fr					
23 Fr	23 So <i>Prüfungen</i>	23 Mi	23 Fr					
24 Sa	24 Mo <i>Prüfungen</i>	24 Do <i>Versabschiedung HH 2010</i>	24 Sa					
25 So	25 Di	25 Fr	25 So					
26 Mo	26 Mi	26 Sa	26 Mo					
27 Di <i>Auslieferung KMW</i>	27 Do	27 So	27 Di					
28 Mi	28 Fr <i>HH steht zur Verfügung</i>	28 Mo	28 Mi	28 Sa				
29 Do	29 Sa	29 Di	29 Do <i>Primärkosten- rechnung</i>	29 So	29 Mi	29 Fr	29 Mo	29 Mi
30 Fr <i>Customizing Bew./Kasse</i>	30 So	30 Mi <i>Test Bew./Kasse</i>	30 Fr	30 Mo <i>1. Planversion</i>	30 Do	30 Sa	30 Di	30 Do
	31 Mo		31 Sa	31 Di		31 So <i>Retrospektive</i>		31 Fr

Dezember

03 Mi

09 Do

10 Fr

**HH-Verab-
schiedung**



April	Mai	Juni	Juli	August	September	Oktober	November	Dezember
04 So <i>Salerversammlung</i>	04 Di Systemkopie Einlesen Stammdaten	04 Fr	04 So	04 Mi	04 Sa	04 Mo	04 Do HH-Einbringung	04 Sa
05 Mo <i>Salerversammlung</i>	05 Mi ACHTUNG! Prüfung neuer Kontrollschritte	05 Sa	05 Mo	05 Do	05 So	05 Di	05 Fr	05 So
06 Di 11er-Bereich nicht vergessen!	06 Do Verifizierung Stammdatenkonzept	06 So	06 Di	06 Fr	06 Mo	06 Mi	06 Sa	06 Mo
07 Mi	07 Fr	07 Mo	07 Mi	07 Sa	07 Di	07 Do	07 So	07 Di OPT. Archivierung
08 Do	08 Sa	08 Di	08 Do	08 So	08 Mi	08 Fr	08 Mo	08 Mi
09 Fr	09 So	09 Mi	09 Fr	09 Mo	09 Do	09 Sa	09 Di	09 Do HH-Verschließung
10 Sa	10 Mo	10 Do	10 Sa	10 Di	10 Fr	10 So	10 Mi	10 Fr
11 So	11 Di	11 Fr	11 So	11 Mi	11 Sa	11 Mo	11 Do	11 Sa
12 Mo	12 Mi	12 Sa	12 Mo	12 Do	12 So	12 Di	12 Fr	12 So
13 Di	13 Do <i>ctr. Wissensk.</i>						13 Sa	13 Mo
14 Mi <i>BgA-Lösung</i>	14 Fr						14 So	14 Di
15 Do <i>Stv.</i>	15 Sa						15 Mo	15 Mi
16 Fr	16 So						16 Di	16 Do
17 Sa	17 Mo						17 Mi <i>Post- und Druck</i>	17 Fr Finals Abrechnung HR
18 So	18 Di						18 Do	18 Sa
19 Mo	19 Mi						19 Fr	19 So
20 Di	20 Do						20 Sa	20 Mo
21 Mi	21 Fr	21 Mo SKYC-KMV/SEIN	21 Mi	21 Sa	21 Di	21 Do	21 So	21 Di
22 Do	22 Sa	22 Di	22 Do	22 So	22 Mi	22 Fr HH 2011	22 Mo	22 Mi <i>Materialisierung</i>
23 Fr	23 So <i>Prüfungen</i>	23 Mi	23 Fr Planung Investitionen	23 Mo <i>Bestand. Umsetzung</i>	23 Do	23 Sa	23 Di	23 Do
24 Sa	24 Mo <i>Prüfungen</i>	24 Do <i>Verschließung HH 2010</i>	24 Sa	24 Di <i>Planverrechnungsmodell</i>	24 Fr	24 So	24 Mi	24 Fr
25 So	25 Di	25 Fr	25 So	25 Mi	25 Sa	25 Mo	25 Do	25 Sa <i>1. Materialisierung</i>
26 Mo	26 Mi	26 Sa	26 Mo	26 Do	26 So	26 Di	26 Fr Schnittstellen	26 So <i>2. Materialisierung</i>
27 Di Auslieferung KMV	27 Do	27 So	27 Di	27 Fr	27 Mo	27 Mi	27 Sa	27 Mo
28 Mi	28 Fr <i>HR steht zur Verfügung</i>	28 Mo	28 Mi	28 Sa	28 Di 2. Planversion	28 Do	28 So	28 Di
29 Do	29 Sa	29 Di	29 Do Primärkostenrechnung	29 So	29 Mi	29 Fr	29 Mo	29 Mi
30 Fr Customizing Bew./Kasse	30 So	30 Mi Test Bew./Kasse	30 Fr	30 Mo <i>1. Planversion</i>	30 Do	30 Sa	30 Di	30 Do
	31 Mo		31 Sa	31 Di		31 So <i>Rechnung</i>		31 Fr

Wenn Sie weitere Fragen zu unserem NKHR-Projekt haben,

möchten wir Sie auf unser eigenes Projektportal

www.nkhr-albstadt.de hinweisen.



Allgemeine Informationen

zum **Neuen Kommunalen Haushalts- und Rechnungswesen**

finden Sie auch unter www.nkhr-bw.de.

Ein doppischer Haushalt ist **weder schwerer noch leichter** zu verstehen als ein kameraler Haushalt. In beiden Fällen muss eine intensive Beschäftigung erfolgen.

Nutzen Sie daher die Möglichkeiten sich weiter zu informieren oder verabreden Sie mit Ihrer Verwaltung **NKHR**-Qualifizierungsveranstaltungen.



Wir danken Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit
und freuen uns auf die anschließende Diskussion



AGENDA

I. Kameralistik versus Doppik

Gesetzgebungsverfahren / Überblick NKHR
Projekt „NKHR in Albstadt“
Grundzüge der Kommunalen Doppik

II. Der „Haushalt neuer Art“ (Teil 1)

Produktorientierter Haushalt
Ziele und Kennzahlen

III. Der „Haushalt neuer Art“ (Teil 2)

Kosten- und Leistungsrechnung / Controlling, Berichtswesen
Vermögensbewertung und Eröffnungsbilanz
Abbildung von Investitionen

IV. Politische Steuerung im NKHR

V. Diskussion

V. Diskussion

