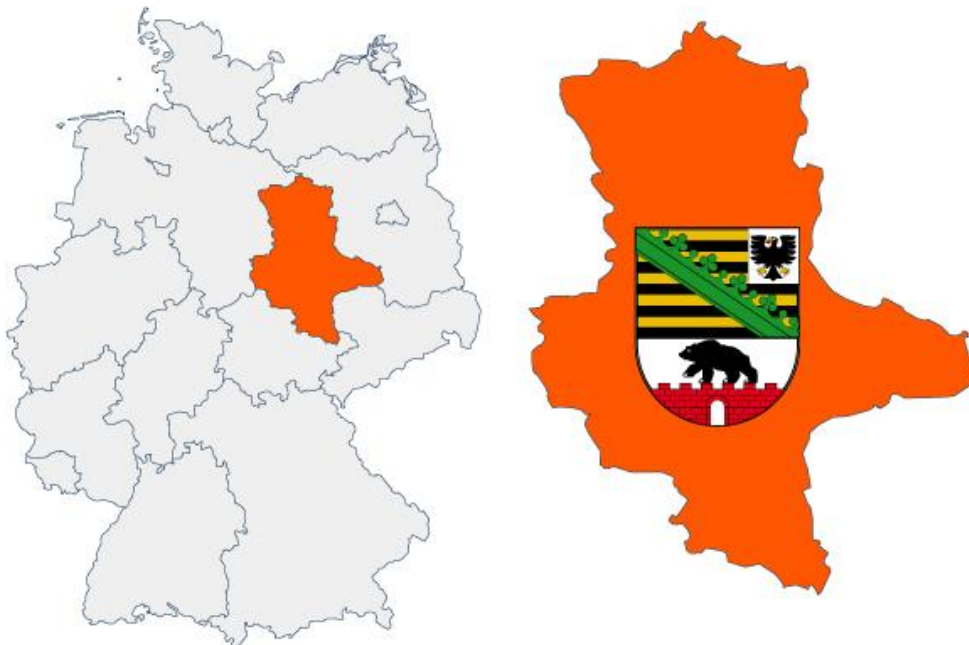


**Ergebnisse der Befragung zum
„Projektstand der Einführung der Doppik“
in den Städten, Gemeinden und Landkreisen Sachsen-Anhalts**



Studienbereich:	Betriebswirtschaft
Studiengang:	Management in öffentlichen Unternehmen und Einrichtungen
Lehrveranstaltung:	Angewandtes Kommunales Finanzwesen
Kurs:	MOE 09
Betreuer:	Dipl.-Betriebswirtin (BA) Sandra Fiedler MBA Anton Haunsberger



Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	IV
Tabellenverzeichnis.....	VI
Abkürzungsverzeichnis.....	VII
1 Hintergrund, Methodik und Ziel der Studie	1
1.1 Bedeutung und Beweggründe des „Neuen Kommunalen Finanzmanagement“	1
1.2 Anlass der Einführung des „Neuen Kommunalen Finanzmanagement“	2
1.3 Rechtslage Sachsen-Anhalt	4
1.4 Ziel der Studie	5
1.5 Vorgehensweise und Methodik der Befragung	5
1.5.1 Entwicklung des Fragebogens	5
1.5.2 Datenerhebung	6
1.5.3 Versendung und Rückgabefristen	6
1.5.4 Auswertung der Fragebögen und Rahmenbedingungen	6
1.6 Datenrücklauf	7
2 Analyse der Ergebnisse im Freistaat Sachsen-Anhalt	8
2.1 Umsetzungsstand der Doppik	8
2.2 Projektorganisation.....	10
2.2.1 Projektstruktur	10
2.2.2 Organisationsstruktur	15
2.2.3 Aus- und Weiterbildung	17
2.2.4 Finanzierung	18
2.2.5 Umsetzung	19
2.3 Vermögensstruktur	24
2.3.1 Überblick	24
2.3.2 Vermögen	26
2.3.3 Grundstücke.....	26
2.3.4 Gebäude	26
2.3.5 Infrastrukturvermögen	27
2.3.6 Betriebs- und Geschäftsausstattung.....	28
2.3.7 Finanzanlagen.....	30



2.3.8	Rückstellungen.....	30
2.3.9	Gesamtvolumen	32
2.4	Öffentliche Doppik	33
2.4.1	Überblick	33
2.4.2	Produktbildung	34
2.4.3	Kennzahlen/ Zieldefinition	36
2.4.4	Kontenbildung	37
2.4.5	Kostenstellen.....	38
2.4.6	Umstellung	39
2.4.7	Kosten- und Leistungsrechnung.....	40
3	Fazit	43
4	Inhaltliche Einschränkungen der empirischen Sozialforschung	44
	Literaturverzeichnis.....	45
	Anhang	46



Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Kernelemente NSM	3
Abb. 2: Entstehung NKF	4
Abb. 3: Beteiligung an der Umfrage aller Kommunen entsprechend den Größenklassen	7
Abb. 4: Entscheidung für bzw. gegen Doppik.....	8
Abb. 5: Jahr der Umstellung der Kommunen	9
Abb. 6: Beschlussvorlage, Gesamt	10
Abb. 7: Beschlussvorlage, Gemeinden	10
Abb. 8: Projektstruktur (Ja), Gesamt	11
Abb. 9: Projektstruktur (Ja), nach Verwaltungsstruktur.....	11
Abb. 10: Projektstruktur (Ja), Gemeinden nach Größenklassen.....	11
Abb. 11: Teilprojekte, Landkreise und Gemeinden.....	12
Abb. 12: Gesamtprojektleitung.....	13
Abb. 13: Umstellungsart, Gesamt	15
Abb. 14: Umstellungsart, nach Größenklassen	15
Abb. 15: personelle Umsetzung, alle Kommunen.....	16
Abb. 16: personelle Umsetzung, nur Gemeinden.....	16
Abb. 17: Umsetzungsweise, Gesamt	17
Abb. 18: Umsetzungsweise, nur Gemeinden	17
Abb. 19: Aus- und Weiterbildung, Gesamt	18
Abb. 20: Aus- und Weiterbildung, nur Gemeinden	18
Abb. 21: Problemaufkommen, Gesamt	20
Abb. 22: Problemaufkommen, nur Gemeinden	20
Abb. 23: Zeitverzögerung, Gesamt	21
Abb. 24: Zeitverzögerungen, Gemeinden.....	21
Abb. 25: Einschätzung Vorteilhaftigkeit Doppik, Gesamt.....	22
Abb. 26: Einschätzung Vorteilhaftigkeit Doppik, Gemeinden nach Größenklassen	22
Abb. 27: Bewertung der Vermögensstruktur, Gesamt	24
Abb. 28: Vermögensbewertung, Landkreise	25
Abb. 29: Vermögensbewertung, Gemeinden < 10.000 EW	25
Abb. 30: Vermögensbewertung, Gemeinden < 25.000 EW	25
Abb. 31: Vermögensbewertung, Gemeinden < 50.000 EW	25
Abb. 32: Bewertung der Gebäude alle Kommunen	27
Abb. 33: Bewertung Kommunen, Gesamt	28



Abb. 34: Bewertung der Kommunen, nach.....	28
Abb. 35: Zeitpunkt der Erfassung BGA Kommunen, Gesamt.....	29
Abb. 36: Zeitpunkt der Erfassung Finanzanalgen.....	30
Abb. 37: Rückstellungsarten Kommunen, Gesamt.....	31
Abb. 38: Zeitpunkt der vollständigen Erfassung Rückstellungen, Kommunen gesamt.....	32
Abb. 39: Umfang Vermögensbewertung	32
Abb. 40: Öffentliche Doppik gesamt.....	33
Abb. 41: Öffentliche Doppik nach Verwaltungsstruktur.....	33
Abb. 42: Produktanzahl nach Größenklassen	35
Abb. 43: Vollständige Produktbeschreibung.....	36
Abb. 44: Vorgehensweise Kontenbildung.....	37
Abb. 45: Kostenstellenbildung Landkreise	39
Abb. 46: Kostenstellenbildung Gemeinden	39
Abb. 47: Organisationsform Geschäftsbuchhaltung	40
Abb. 48: Kriterien Produktzuordnung	41
Abb. 49: KLR Bereiche	41



Tabellenverzeichnis

Tab. 1: Vorteile des NKF 2

Tab. 2: Nachteile des NKF 2

Tab. 3: Kosten Doppik-Einführung 19

Tab. 4: Vor- und Nachteile Doppik 23

Tab. 5: Produktbildung 34

Tab. 6: Strukturierungsebenen Produktbildung 35

Tab. 7: Strukturierungsebenen Kontenbildung 38

Tab. 8: Begründung Organisationsform Geschäftsbuchhaltung 40



Abkürzungsverzeichnis

BGA	Betriebs- und Geschäftsausstattung
EDV	Elektronische Datenverarbeitung
EW	Einwohner
FL	Fortbildungslehrgang
HGrG	Haushaltsgrundsätzegesetz
HGrGMoG	Gesetz zur Modernisierung des Haushaltsgrundsätzegesetzes
IMK	Innenministerkonferenz
KGSt	Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement
KLR	Kosten- und Leistungsrechnung
LK	Landkreis
NKF	Neues Kommunales Finanzmanagement
NKHR	Neues Kommunales Haushalts- und Rechnungswesen
NPM	New Public Management
NSM	Neues Steuerungsmodell

generelle Bedeutungen/Abkürzungen der Studie

Kommunen Landkreise, kreisfreie Städte und Gemeinden

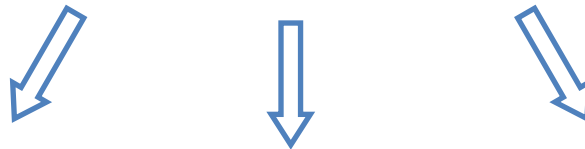


1 Hintergrund, Methodik und Ziel der Studie

1.1 Bedeutung und Beweggründe des „Neuen Kommunalen Finanzmanagement“

NKF bedeutet:

„*Neues Kommunales Finanzmanagement*“



„Neues“ bedeutet, das alte Haushaltswesen durch ein „Neues“ effektiveres und wirtschaftlicheres zu ersetzen.

„Kommunales“, für die Kommunen mit der Aufgabe der Sicherung der kommunalen Selbstverwaltung.

„Finanzmanagement“ steht für eine Umgestaltung des kameralistischen Haushaltswesens hin zu mehr Transparenz, u.a. durch Aufzeigen des Ressourcenverbrauchs und der Vermögens- und Schuldenwerte einer Kommune.

Die folgenden Tabellen zeigen einen Überblick der Vor- und Nachteile des „Neuen Kommunalen Finanzmanagement“.

Vorteile des „Neuen Kommunalen Finanzmanagement“

- durch dezentrale Ressourcenverantwortung
→ Kostenbewusstsein der Fachämter steigern
- Darstellung und Veränderung des Vermögens sowie der Schulden über die Bilanz
- Darstellung des vollständigen Ressourcenaufkommens und Ressourcenverbrauchs
- Outputorientierte Darstellung der Produkte – weg von Inputorientierung
- Unterstützung durch KLR und Controlling
- Lieferung einer Vielzahl an sachgerechten und zielorientierten Informationsinstrumenten (z.B. Transparenz, Aussagekraft)
- Reduzierung von Planungsrisiken



- durch richtigen Einsatz sind effektivere Strukturen und Motivationsanreize für die Mitarbeiter und deren berufliche Entwicklung möglich
- einen wichtigen Indikator wie die Abschreibung kennt die Kameralistik nicht (vgl. Verfall der Straßen und Gebäude)
- Dezemberfieber ist in der Doppik nicht bekannt
- Nachweis, ob generationengerecht und nachhaltig gewirtschaftet wird
- liefert bessere Entscheidungsgrundlagen und bessere Steuerungsinformationen
- stellt ein vollständiges Bild der wirtschaftlichen Lage einer Kommune dar
- ermöglicht moderne Steuerung mit Instrumenten aus der Betriebswirtschaft
- weltweit als einheitliches Rechnungswesen für Wirtschaft und Verwaltung
- wesentlicher Bestandteil einer modernen, innovativen und erfolgreichen Verwaltung

Tab. 1: Vorteile des NKF

Nachteile des „Neuen Kommunalen Finanzmanagement“

- großer Aufwand, verbunden mit steigenden Kosten und höherer Personalbelastung
- zusätzliche Kosten können sein: Software, neue Organisationseinheiten, neue Arbeitsplätze (Erfassung und Bewertung), Folgekosten, Rückstellungen für Folgeinvestitionen bilden/erwirtschaften
- fehlende Qualifikationen der Mitarbeiter
- Zusammenarbeit aller Interessensgruppen notwendig
- Bilanz \neq Transparenz
- Bildung von Produkten verschleiert den Bezug zur eigentlichen „Aufgabenerfüllung“
- Produkte sind nur fiktiv – Bezeichnung sinnvoll?
- Verschleierung/Schönung durch Besserbewertung des Vermögens

Tab. 2: Nachteile des NKF

1.2 Anlass der Einführung des „Neuen Kommunalen Finanzmanagement“

Mit Beginn der 1990er Jahre hat sich die Finanzsituation in den Kommunen in Sachsen-Anhalt, wie auch in anderen Bundesländern, zunehmend verschlechtert. Doch was ist der Grund für diese Entwicklung? Wie setzen sich diese Schulden zusammen?



Diesen Fragestellungen widmet sich die „Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement“ (KGSt), in der circa 1.740 Kommunalverwaltungen einschließlich der drei Stadtstaaten mitwirken und auf wissenschaftlicher und wirtschaftlicher Grundlage gutachterliche Empfehlungen für effizientes Verwaltungshandeln erarbeiten.¹ Mit dem KGSt-Bericht "Das Neue Steuerungsmodell" (Bericht 05/1993) entwickelte die KGSt eine Anpassung des „New Public Management“ (NPM) für den deutschen öffentlichen Sektor. New Public Management war ein internationales Reformmodell für den öffentlichen Sektor der 80er Jahre, mit dem Ziel, den Verkrustungen bürokratischer Systeme durch zielorientierte und wirtschaftliche Handlungen entgegenzuwirken. Damit löste die KGSt regelrecht eine Reformwelle des modernen Verwaltungshandelns aus.² Die Reform der deutschen Kommunalverwaltungen wurde daraufhin unter dem Begriff „Neues Steuerungsmodell“ (NSM) deutschlandweit wahrgenommen. Die folgende Abbildung zeigt die Kernelemente des NSM.

Neues Steuerungsmodell

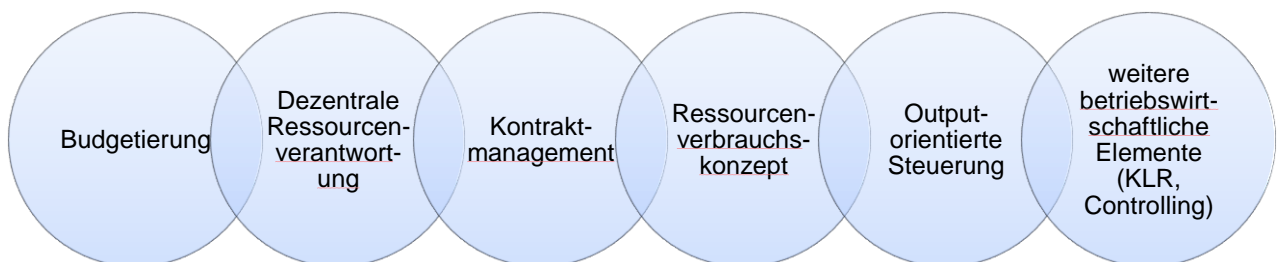


Abb. 1: Kernelemente NSM

Quelle: Vgl. [Och03]

Das NSM greift betriebswirtschaftliche Denkansätze auf und versucht diese mit dem Ziel einer Optimierung des Verwaltungshandelns einzusetzen.³ Durch die Optimierung des Verwaltungshandelns sowie die damit zusammenhängenden informellen Anforderungen des NSM, ist weiterhin eine tiefergreifendere Reform des kommunalen Haushalts- und Rechnungssystems notwendig um die oben genannten Fragen beantworten zu können!

Die Kameralistik kann den informellen Anforderungen des NSM nicht gerecht werden. Daher resultiert die Reform des Haushalts- und Rechnungssystems als das sogenannte „Neue Kommunale Finanzmanagement“ (NKF). Es geht beim NKF um ein grundlegendes neues

¹ Vgl. [KGSt12]

² ebenda

³ Vgl. [Och03], S. 3



Steuerungssystem für Politik und Verwaltungen, bei dem ein doppisch geprägtes Informationssystem zur Anwendung kommt. Wie in der Abbildung 2 dargestellt, resultiert also das NKF aus dem NSM. Das NKF ist damit der finanzwirtschaftliche Teil des NSM.⁴

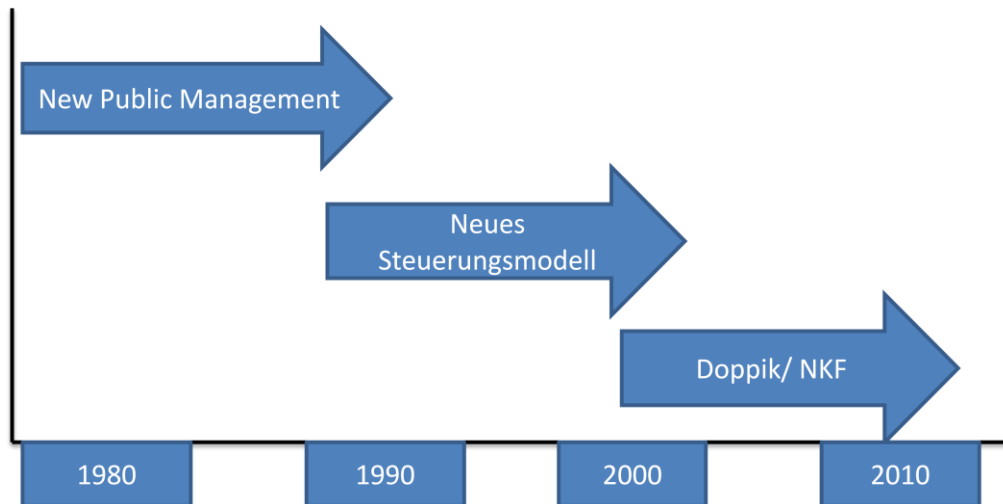


Abb. 2: Entstehung NKF

Quelle: [Roe12]

1.3 Rechtslage Sachsen-Anhalt

Aufgrund der steigenden Anzahl an Befürwortern und weiteren Veröffentlichungen der KGSt, hin zu mehr Dienstleistungsorientierung in den Kommunen, hat die Innenministerkonferenz (IMK) im Jahr 1999 einen Unterausschuss für eine Reform des Gemeindehaushaltsrechts gebildet. Die erarbeiteten Eckpunkte wurden Ende 2003 zur Grundlage des Gemeindehaushaltsrechts in den verschiedenen Bundesländern. Die Eckpunkte orientierten sich an den Kernelementen des „Neuen Steuerungsmodells“.⁵ Bis Mitte 2009 sah das Haushaltsgrundsätzegesetz (HGrG) verbindlich eine kamerale Rechnungslegung für die Kommunen vor. Alle doppischen Bemühungen erfolgten bis dato zusätzlich zum kameralem Haushalt. Nachdem das Gesetz zur Modernisierung des Haushaltsgrundsätzegesetzes (HGrGMoG) in Kraft getreten ist und das HGrG entsprechend verändert hat können die Kommunen ihr Haushalts- und Rechnungswesen wahlweise kameral, doppisch oder in Zwischenformen im Sinne einer erweiterten Kameralistik gestalten.

⁴ Vgl. [HBS02]

⁵ Vgl. [BA10], S. 59



Der Landtag von Sachsen-Anhalt hat im März 2006 auf der Grundlage der Eckpunkte der IMK alle notwendigen Gesetze zur Einführung des Neuen Kommunalen Haushalts- und Rechnungswesens beschlossen. Durch das Gesetz über ein Neues Kommunales Haushalts- und Rechnungswesen (NKHR) konnte für die Kommunen im Land Sachsen-Anhalt die Umstellung auf die Doppik beginnen. Mit diesem Gesetz wurden alle Kommunen und kommunalen Verbände des Landes Sachsen-Anhalt, verpflichtet, das NKHR ursprünglich bis zum 01. Januar 2011 einzuführen. Durch das Begleitgesetz zur Gemeindegebietsreform wurde der Stichtag zur Einführung des NKHR auf den 01. Januar 2013 verschoben. Diese Verschiebung sollte weitere Belastungen für die Kommunen, die aufgrund der Gemeindegebietsreform entstanden waren, vermeiden. Spätestens aber zu diesem Stichtag haben alle Kommunen und kommunalen Verbände eine Eröffnungsbilanz aufzustellen und alle Geschäftsvorfälle nach dem System der doppelten Buchführung zu erfassen.⁶

1.4 Ziel der Studie

Ziel der Studie ist die Ermittlung des Einführungsstandes des neuen Haushalts- und Rechnungswesens im Bundesland Sachsen-Anhalt. Es sollen Unterschiede in den einzelnen Kommunen bzgl. der Herangehensweise dargestellt sowie eventuelle Probleme analysiert werden. Weiterhin dient die Studie zur empirischen Untermauerung von Aussagen zur kommunalen Doppik und soll Anhaltspunkte über die verschiedenen Auffassungen der Kommunen bzgl. des „Neuen Kommunalen Finanzmanagement“ darstellen.

1.5 Vorgehensweise und Methodik der Befragung

1.5.1 Entwicklung des Fragebogens

Als Instrument zur Durchführung der Studie haben wir den Fragebogen gewählt, um einen umfassenden Informationsstand zur Sachlage in den Kommunen gewinnen zu können. Die Grundstruktur des Fragebogens wurde im Rahmen der Lehrveranstaltung „Angewandtes Kommunales Finanzmanagement“ entwickelt. Der Fragebogen (siehe Anhang) umfasste 59 Fragen und gliedert sich in die Themenkomplexe „Umsetzungsstand der Doppik“, „Projektorganisation“, „Vermögensstruktur“ und „öffentliche Doppik“. Die Themenkomplexe bein-

⁶ Vgl. [Bun12]



halten verschiedene Unterkategorien, die sich an den mit der Doppik in Zusammenhang stehenden Aufgaben orientieren. Außerdem ist ein Ergänzungskomplex für weitere, frei zu formulierende Anmerkungen vorhanden.

1.5.2 Datenerhebung

Gemäß statistischem Bundesamt mit Stand vom 01. Januar 2012 gibt es in Sachsen-Anhalt 220 Gemeinden. In Sachsen-Anhalt wurden alle kreisfreien Städte, Landkreise und Einheitsgemeinden angeschrieben. Insgesamt erhielten 133 Kommunen den Fragebogen zum Umsetzungsstand des „Neuen Kommunalen Finanzmanagements“. Bezogen auf die Gesamtanzahl der Gemeinden in Sachsen-Anhalt wurden mehr als 50 % dieser Kommunen befragt.

1.5.3 Versendung und Rückgabefristen

Der Fragebogen wurde per Mail an alle Kommunen in Sachsen-Anhalt versendet. Um den Fragebogen möglichst gleich an die Kämmergeien bzw. Finanzabteilungen der Gemeinden zu senden, wurden über Internetrecherchen die direkten Adressen ermittelt. In Ausnahmefällen, in denen keine direkte Ansprechperson ermittelt werden konnte, wurden die allgemeinen Adressen der Kommunalverwaltungen verwendet.

Die Versendung der Fragebögen erfolgte in der 43. Kalenderwoche im Oktober 2011. Die Rücklauffrist war auf den 02. Dezember 2011 datiert. Die Kommunen, die den Fragebogen bis dato noch nicht zurück gesandt hatten, haben insgesamt zweimal eine Erinnerung an den Rückgabetermin und die nochmalige Bitte um Beteiligung erhalten. Beide Mail-Erinnerungen haben bis zum 03. Februar 2012 weitere Rücklaufschübe erbracht. Alle Fragebögen, die nach Ablauf der Zweiten Rückgabefrist eingegangen sind, wurden berücksichtigt und in die Ergebnisbewertung der Studie einbezogen.

1.5.4 Auswertung der Fragebögen und Rahmenbedingungen

Da in Sachsen-Anhalt die Einführung des „Neuen Kommunalen Haushalts- und Rechnungswesens“ bereits eine Pflichtregelung ist, erfolgte die Auswertung der Fragebögen nach Grö-



ßenklassen. Hierbei wurde sich an der bewährten Größenklassen-Klassifizierung der KGSt orientiert. Die teilnehmenden Kommunen aus Sachsen-Anhalt wurden nach folgenden Größenklassen klassifiziert:

- Gemeinden mit weniger als 10.000 Einwohnern;
- Gemeinden mit einer Einwohnerzahl zwischen 10.000 und 25.000 Einwohnern;
- Gemeinden mit weniger als 50.000 Einwohnern;
- Landkreise und kreisfreie Städte.

Gemeinden mit über 50.000 Einwohnern nahmen nicht an unserer Befragung teil, sodass diese auch in keiner weiteren Größenklasse dargestellt wurden.

1.6 Datenrücklauf

Die Beteiligung an der Befragung in Sachsen-Anhalt ist insgesamt als positiv einzuschätzen. Von den insgesamt 133 angeschriebenen Kommunen haben 64 Teilnehmer (davon 6 Landkreise und kreisfreie Städte, 22 Gemeinden < 10.000 Einwohner, 29 Gemeinden < 25.000 Einwohner, 7 Gemeinden < 50.000 Einwohner) den Fragebogen ausgefüllt zurück gesandt. Die Rücklaufquote beträgt entsprechend 48,12 %. Nicht beteiligt haben sich 69 Kommunen (51,88 %). Die folgende Abbildung verdeutlicht die Rücklaufquoten nach den festgelegten Größenklassen.

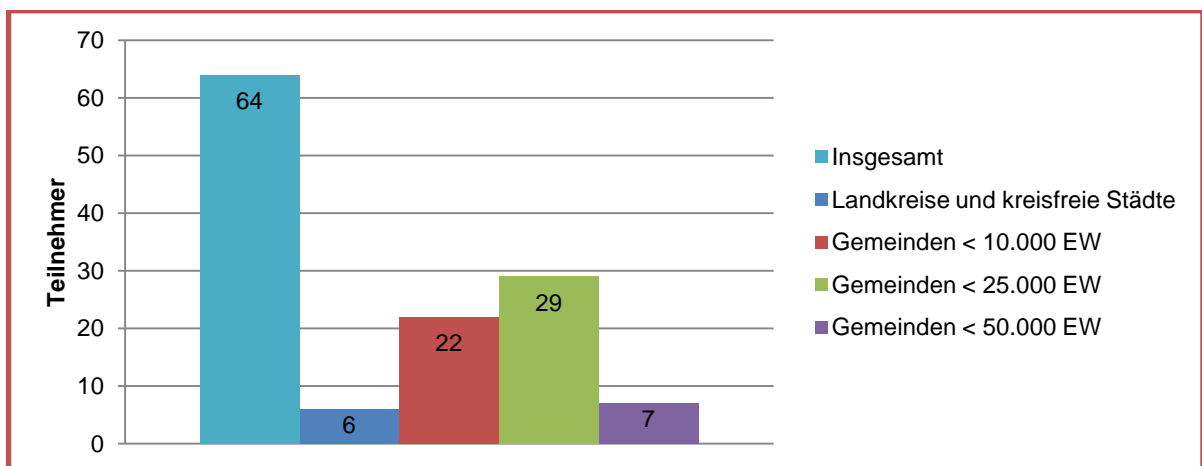


Abb. 3: Beteiligung an der Umfrage aller Kommunen entsprechend den Größenklassen



2 Analyse der Ergebnisse im Freistaat Sachsen-Anhalt

2.1 Umsetzungsstand der Doppik

Im ersten Themenkomplex „Umsetzungsstand der Doppik“ wurden zunächst allgemeine Fragen zur Doppik-Umsetzung in den Kommunen gestellt. Dabei wurde nach dem Beginn der Doppik-Planung, der terminlichen Umstellung und nach einem eventuellen Beschluss vor der offiziellen Einführung der Doppik gefragt.

Rechnungsstil

Durch das Begleitgesetz zur Gemeindegebietsreform wurde der Stichtag zur Einführung der Doppik auf dem 01. Januar 2013 verschoben. Daher ist jede der befragten Gemeinden dazu verpflichtet, spätestens bis zu diesem Zeitpunkt ihr Haushalts- und Rechnungswesen umzustellen. Die Ergebnisse unserer Studie zeigen, dass von 64 teilnehmenden Kommunen bereits 17 Teilnehmer die Doppik eingeführt haben, dies entspricht einem Wert von 27 %. Die Mehrheit jedoch, d.h. 45 Teilnehmer der kommunalen Verwaltungen (70 %), hat die Umstellung auf die Doppik noch nicht vorgenommen. Weitere zwei Teilnehmer (3 %) enthielten sich ihrer Aussage. In der nachfolgenden Abbildung ist die Entscheidung der Teilnehmer für bzw. gegen die Doppik dargestellt.

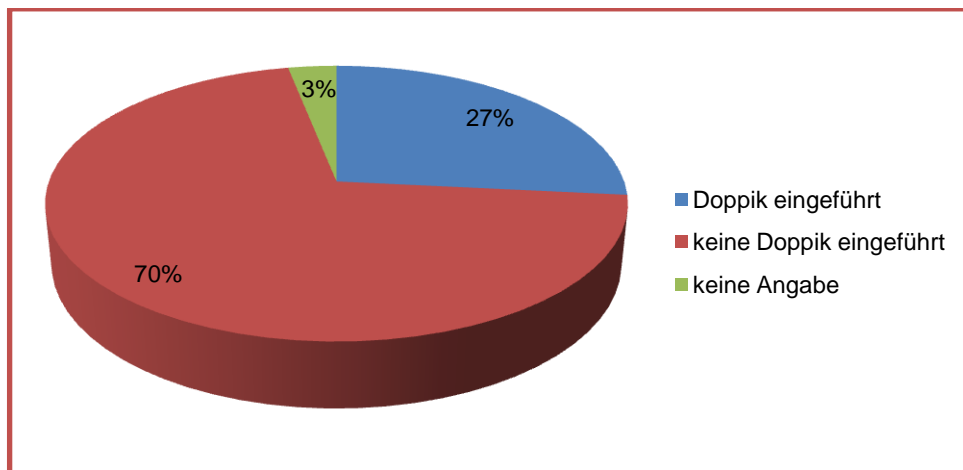


Abb. 4: Entscheidung für bzw. gegen Doppik



zeitliche Umstellung

Bei der Frage nach dem Termin für die Umstellung der Doppik wurden alle 64 Kommunen betrachtet (Abbildung 5). Davon haben bereits 3 Landkreise und kreisfreie Städte sowie 14 Gemeinden in den Jahren 2004 bis 2012 ihr Haushaltswesen umgestellt. Die Mehrheit jedoch, d.h. 42 Teilnehmer, nehmen den Termin der gesetzlichen Verpflichtung im Jahr 2013 wahr. Der Termin der Umstellung der Doppik ist im Freistaat Sachsen-Anhalt mit dem spätesten Zeitpunkt im Jahr 2014 angegeben worden (3 Gemeinden). Außerdem wurde der Termin der Umstellung bei zwei Teilnehmern nicht bekannt gegeben.

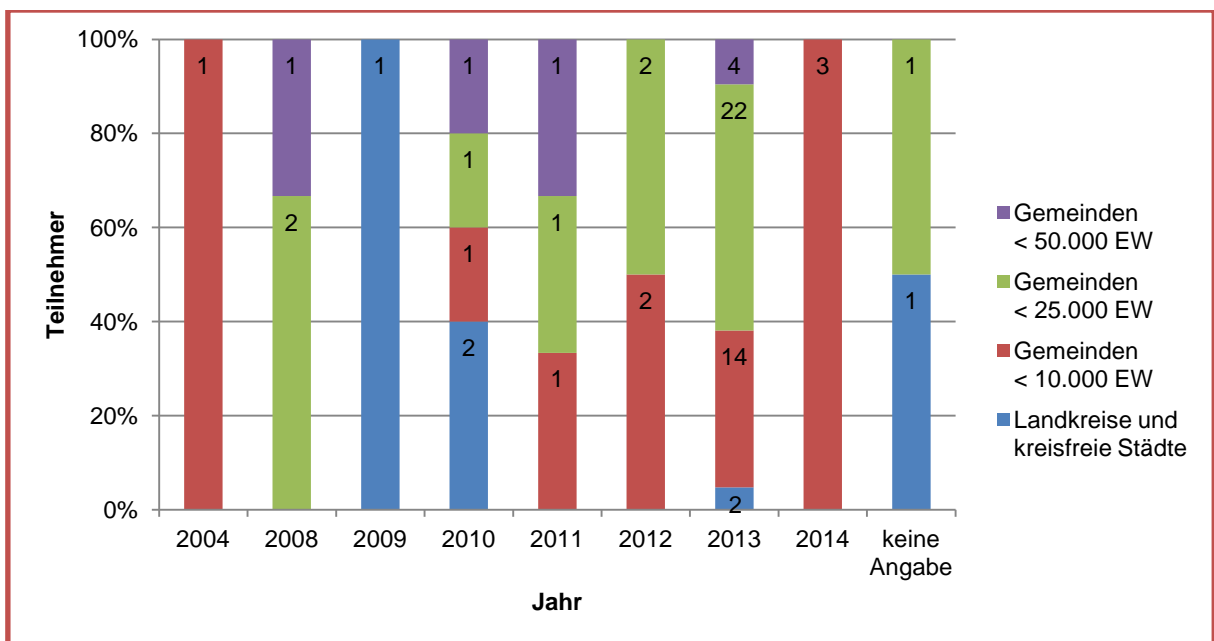


Abb. 5: Jahr der Umstellung der Kommunen

Beschlussfassung

Die Frage, ob ein Beschluss vor offizieller Einführung der Doppik im Rat gefasst wurde, zeigen die Abbildungen 6 und 7. Dabei wird deutlich, dass sowohl bei den Landkreisen (6 Teilnehmer) als auch bei den Gemeinden insgesamt (58 Teilnehmer) das Ergebnis identisch ist. 50 % der Landkreise sowie 50 % der Gemeinden haben einen Beschluss gefasst, die andere Hälfte noch nicht. In der detaillierten Betrachtung nach den Gemeindegrößenklassen zeigt sich jedoch ein sehr unterschiedliches Bild (Abbildung 7). Der Zeitraum zwischen der Beschlussfassung und der Einführung der Doppik liegt zwischen keinem (Beschluss und Einführung im gleichen Jahr) und acht Jahren (\bar{x} 4,43 Jahre).

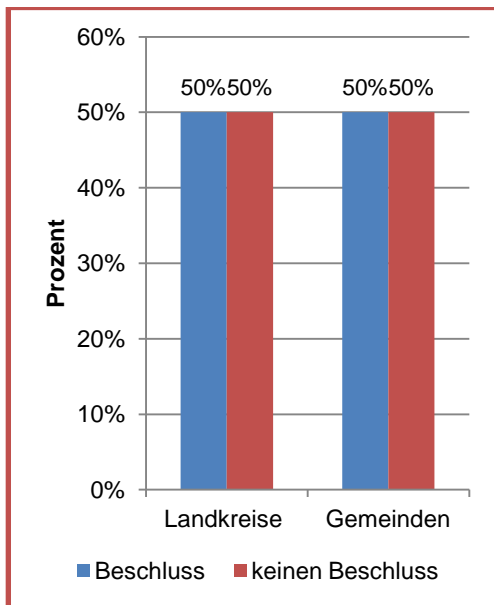


Abb. 6: Beschlussvorlage, Gesamt

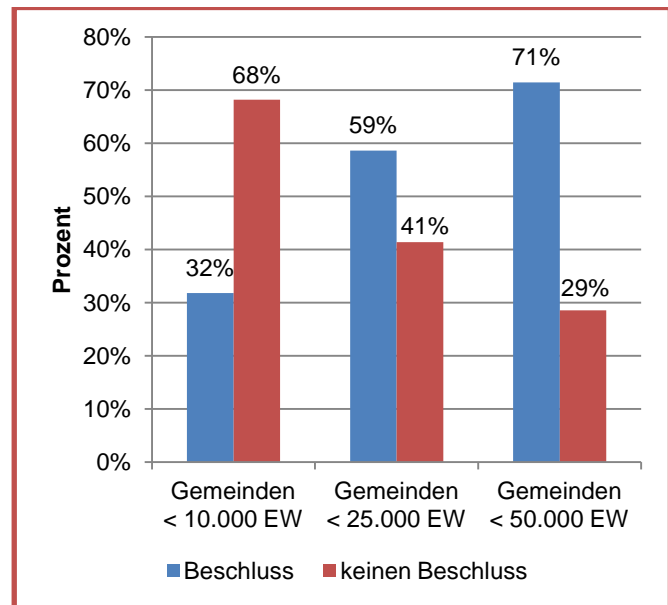


Abb. 7: Beschlussvorlage, Gemeinden

2.2 Projektorganisation

2.2.1 Projektstruktur

Im zweiten Themenkomplex „Projektorganisation“ wurden zunächst einige Fragen zur Struktur des Doppik-Projektes gestellt. Ziel dabei war es, herauszufinden inwieweit zur Doppik-Einführung

- ein Projektplan erstellt,
- Teilprojekte erstellt,
- eine Lenkungsgruppe gebildet,
- eine Dokumentation erstellt und
- ob eine doppische Finanzsoftware vorhanden ist.

Außerdem wurde danach gefragt,

- welche Teilprojekte gebildet wurden und
- welchem Amt die Projektgesamtleitung obliegt.

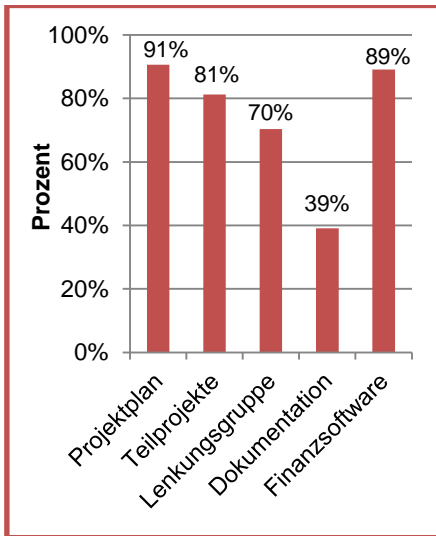


Abb. 8: Projektstruktur (Ja), Gesamt

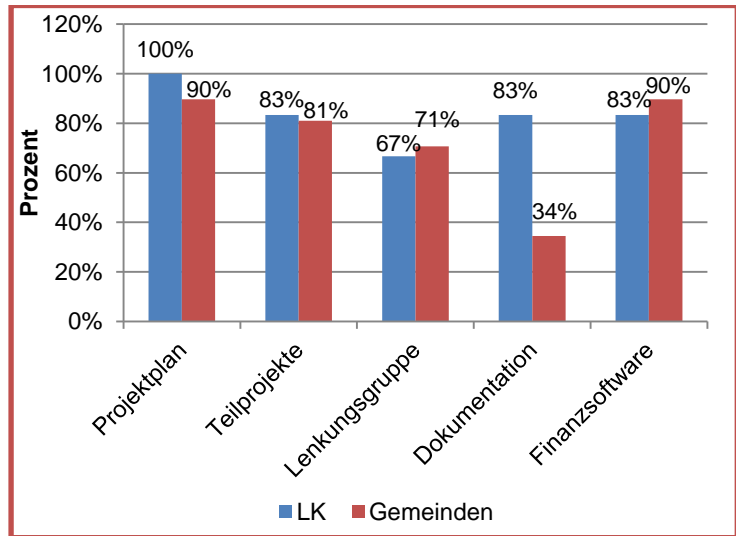


Abb. 9: Projektstruktur (Ja), nach Verwaltungsstruktur

Die Abbildung 9 zeigt die Verteilung der Antwort „Ja“ der Landkreise und Gemeinden Sachsen-Anhalts auf die oben zuerst genannten Fragen. Es wird deutlich, dass die Landkreise und die Gemeinden sich im Verhältnis nur im Bereich von 2 – 10 % unterscheiden und immer im oberen Drittel angesiedelt sind. Einziger „Ausreißer“ ist die Erstellung einer Projektdokumentation bei den Gemeinden. Diese Frage beantworteten nur 34 % der Gemeinden mit „Ja“. Die insgesamt hohe „Ja-Quote“ spiegelt den anfangs dargestellten Einführungsstand der Doppik wieder, denn nur für Kommunen mit Doppik ist es sinnvoll, einen Projektplan und Teilprojekte zu erstellen, eine Lenkungsgruppe zu bilden, eine Projektdokumentation zu erstellen und eine doppische Finanzsoftware zu besitzen. Nachfolgend (Abbildung 10) wird die verhältnismäßige Beantwortung der Fragen, unterteilt nach den Größenklassen der Gemeinden Sachsen-Anhalts dargestellt. Auch hier sind nur die „Ja“-Antworten aufgezeigt.

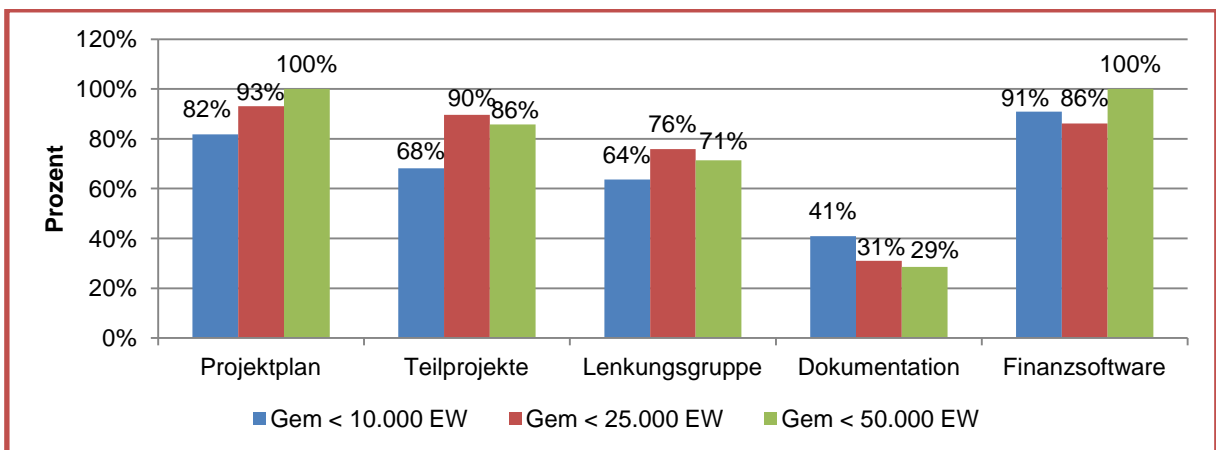


Abb. 10: Projektstruktur (Ja), Gemeinden nach Größenklassen



Projektplan

Wie Abbildung 8 zeigt haben 58 der 64 Kommunen (91 %) in der Vorbereitung auf die Doppik-Umstellung einen Projektplan erstellt. Wie Abbildung 10 zeigt, handelt es sich bei den Kommunen, die keinen Projektplan erstellt haben, nur um Gemeinden mit weniger als 25.000 Einwohnern und durchschnittlich 36,3 Mitarbeitern. Grund für die Nichterstellung könnten also beispielsweise fehlende Mitarbeiter, aber auch fehlende Zeit sein.

Teilprojekte

Teilprojekte wurden von 52 der 64 Kommunen (81 %) gebildet. Das sind 10 % weniger als Projektpläne gebildet wurden. Trotzdem zeigt diese Zahl, dass die Aufteilung des Gesamtprojektes insgesamt präferiert wird. Durch eine Untergliederung können die Aufgaben klarer differenziert und verteilt werden, wodurch wiederum eine schnellere und weniger fehlerbehaftete Umsetzung der Doppik-Einführung ermöglicht werden kann. In der folgenden Abbildung ist dargestellt welche Teilprojekte von den 52 Kommunen gebildet worden sind.

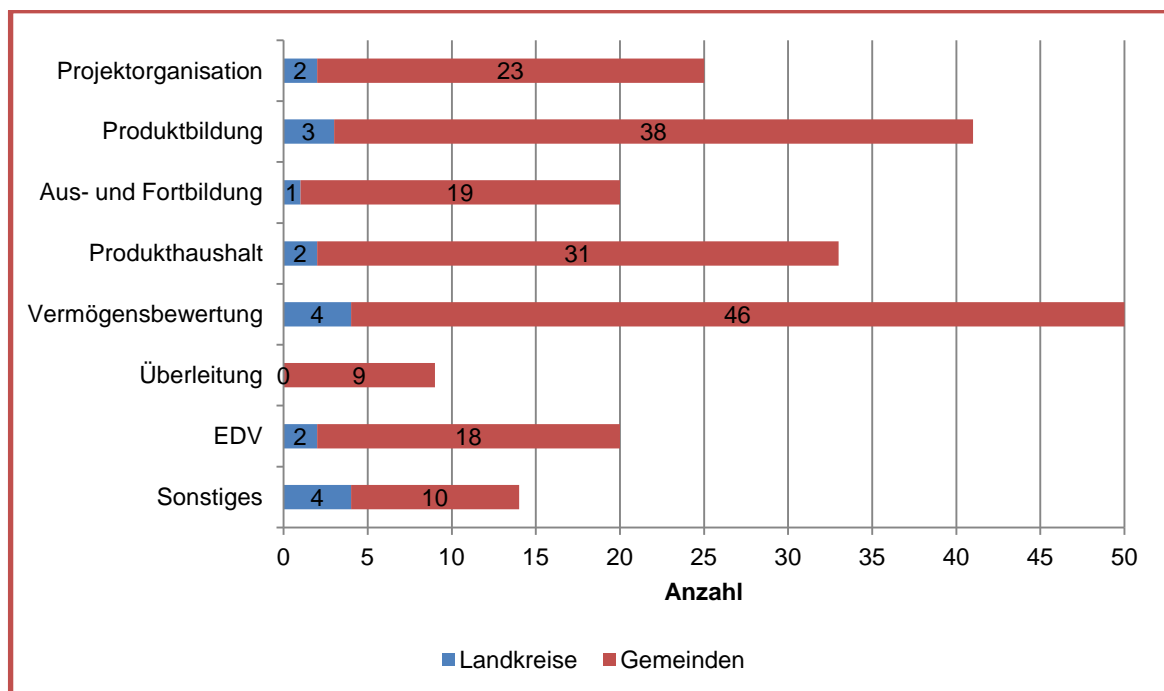


Abb. 11: Teilprojekte, Landkreise und Gemeinden

Wie die Verteilung zeigt, haben die Kommunen ihre Teilprojekte sehr unterschiedlich gebildet. Fast alle (50 Nennungen) separierten die Vermögensbewertung, da diese eine der umfangreichsten Tätigkeiten bei der Doppik-Umstellung darstellt. Produktbildung mit 41 Nennungen und Produkthaushalt mit 33 Nennungen sind Teilprojekte, die von über der Hälfte der



Kommunen als notwendig angesehen wurden. Im Bereich Sonstiges wurden außerdem die Bereiche KLR, Eröffnungsbilanz, organisatorisches Rechnungswesen, doppische Haushaltsplanung, Personalmanagement, Jahresabschluss und Bilanz genannt.

Lenkungsgruppe

Bei der Frage nach der Bildung einer Lenkungsgruppe zeigt sich im prozentualen Bereich wieder eine deutliche Verringerung der „Ja“-Antworten. Nur gut 2/3 der Kommunen (70 %) haben eine solche gebildet. Grund dafür könnte die häufige Übertragung der Gesamtleitung auf die höchste Hierarchieebene, die des Landrates bzw. Bürgermeisters, sein, wodurch die Entscheidungskompetenzen einer Lenkungsgruppe sehr stark eingeschränkt wären. Im Zusammenhang damit zeigt die nachfolgende Abbildung die Antworten der Kommunen auf die Frage nach dem Gesamtprojektleiter der Doppik-Umstellung.

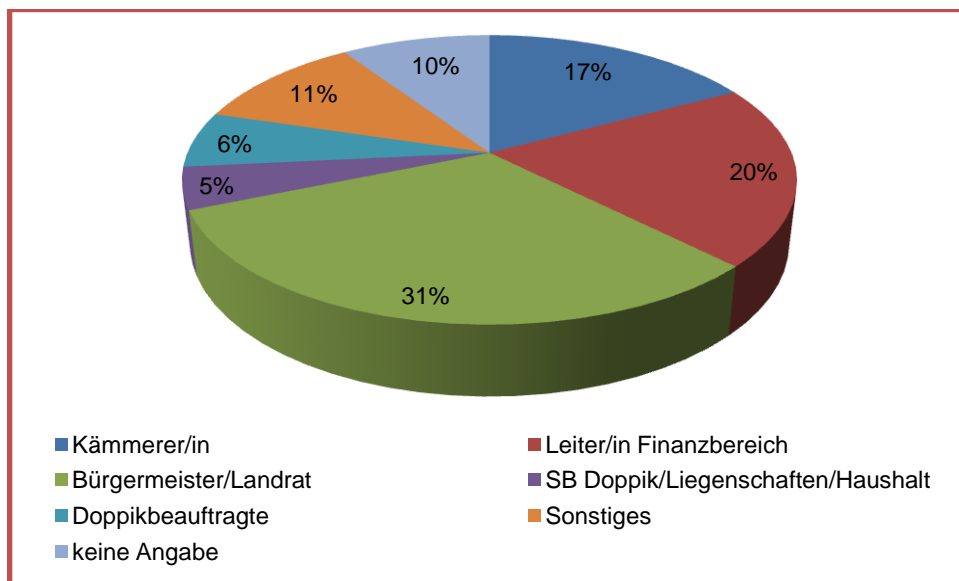


Abb. 12: Gesamtprojektleitung

Wie bereits erwähnt konnte festgestellt werden, dass die Verantwortung nur den höheren Hierarchieebenen, sprich Bürgermeister bzw. Landrat (31 %), Leiter/in Bereich Finanzen (20 %) und Kämmerer/Kämmerin (17 %) übertragen wurden. Die großteilige Zuschreibung der Gesamtprojektleitung zum Verwaltungsoberhaupt bietet den Vorteil, dass die Gesamtverantwortung bei eben dieser Person verbleibt und keine Verantwortungsumverteilung stattfindet. Nachteilig wiederum ist, dass die Bürgermeister und Landräte neben der Doppik-Umstellung viele andere Themengebiete zu bearbeiten haben und somit auch die Entscheidungsaufgaben oftmals doch wieder delegiert werden wodurch die Aufgabe als Projektleiter



hinten ansteht. Die häufige Nennung von Leitungspersonen des Finanzbereiches (Σ 37 %) ist leicht durch die hohe fachliche Kompetenz begründbar, die zur Umsetzung eines solchen Großprojektes zwingend erforderlich ist. 10 % der Befragten machten keine Angaben und 8 % gaben unter „Sonstiges“, Positionen wie Sachbearbeiter oder Doppik-Beauftragte, an.

Dokumentation

Bei Großprojekten, wie es auch die Umstellung auf die Doppik ist, ist es üblich eine Dokumentation zu erstellen, um alle zugehörigen Dokumente, Abläufe usw. bündeln zu können. Wie die Frage nach der Erstellung einer solchen Dokumentation zeigt, haben in Sachsen-Anhalt aber nur 39 % eine Dokumentation. Im Vergleich zu den vorangegangenen Punkten ist das ein deutlich niedrigerer Prozentsatz. Dieser Unterschied ist zum Einen mit dem hohen Aufwand begründet, der auch aufgrund der engen Personalressourcen nicht bewältigt werden kann und zum Anderen mit den gesetzlichen Regelungen. Durch deren Änderungen wurde der Umstellungstermin oft verschoben und kam dann teilweise doch sehr plötzlich.

Finanzsoftware

Die globale Betrachtung aller Kommunen zeigt, dass 89 % der Kommunen bereits eine doppische Finanzsoftware angeschafft haben. All diejenigen Kommunen, die sich noch nicht ausgestattet haben, müssen dies bis spätestens Dezember diesen Jahres nachholen und dann eine harte Umstellung durchführen. Die harte Umstellung erlaubt die Hinausschiebung der Kosten für die Software bis zum letzten Termin. Vorreiter bei der Beschaffung sind besonders die großen Städte mit über 25.000 Einwohnern, hier haben bereits alle eine doppische Finanzsoftware. Nachzügler sind besonders die mittelgroßen Städte mit 10.000 bis 25.000 Einwohnern, hier sind noch 19 % der Kommunen ohne Doppik-Software. Im Zusammenhang mit dem Vorhandensein der doppischen Finanzsoftware wurde die Frage nach der Art der Doppik-Umstellung gestellt.

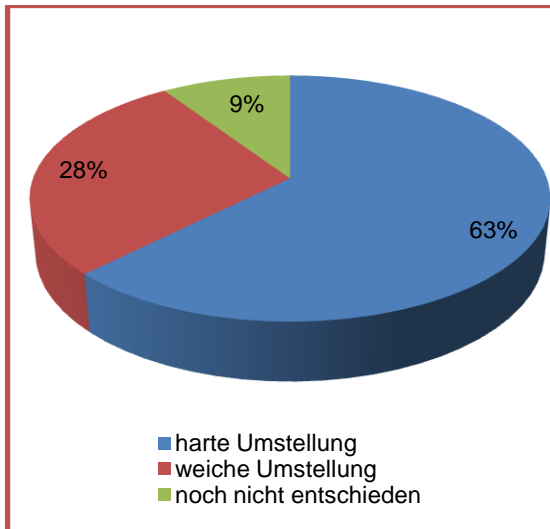


Abb. 13: Umstellungsart, Gesamt

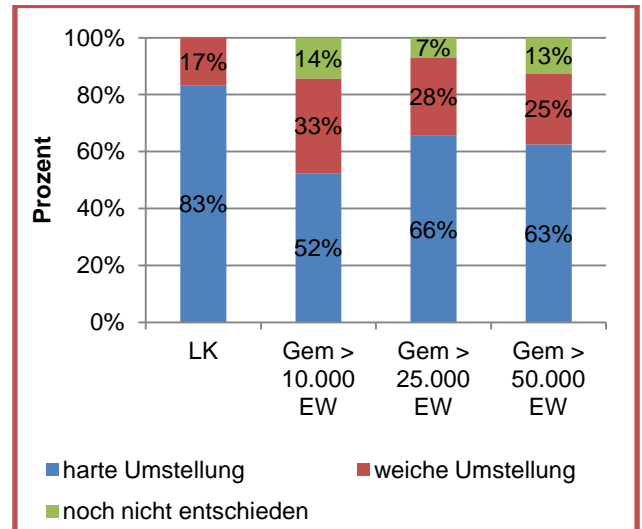


Abb. 14: Umstellungsart, nach Größenklassen

In der globalen Betrachtung (Abbildung 13) haben fast 2/3 der Kommunen mit der harten Umstellung, dem sogenannten „Big Bang“ geantwortet. 29 % entschieden sich für die weiche Umstellung und 10 % haben die Entscheidung noch nicht getroffen.

In der detaillierten Auswertung (Abbildung 14) zeigt sich, dass sich bereits alle Landkreise entschieden haben und auch hier die harte Umstellung stark präferiert wird. Die mittelgroßen und großen Gemeinden spiegeln das globale Ergebnis wieder. Die kleinen Gemeinden aber haben sich bisher nur zu 52 % für die harte Umstellung entschieden. 33 % bevorzugen die weiche Umstellung und die übrigen 14 % haben sich noch nicht entschieden. Es ist allerdings zu sagen, dass die Kommunen, die sich noch nicht entschieden haben, nunmehr kaum noch eine Entscheidungsgewalt haben, da die Umstellung zum 01. Januar 2013 bindend ist. Eine weiche Umstellung ist jetzt quasi nicht mehr möglich.

2.2.2 Organisationsstruktur

Mit dem Fragengebiet zur Organisationsstruktur werden zum Einen die personelle Umsetzung der Doppik- Einführung und zum Anderen die Weise der Umsetzung analysiert. 63 von 64 Kommunen haben hierzu Stellung bezogen.

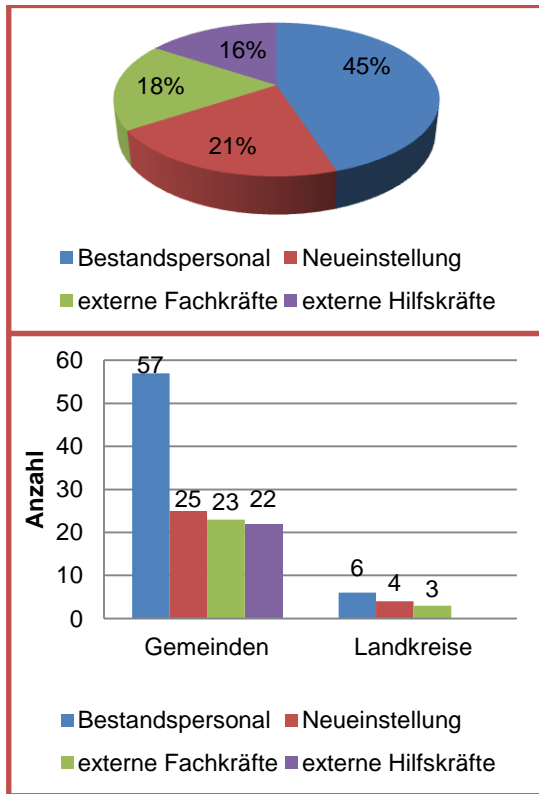


Abb. 15: personelle Umsetzung, alle Kommunen

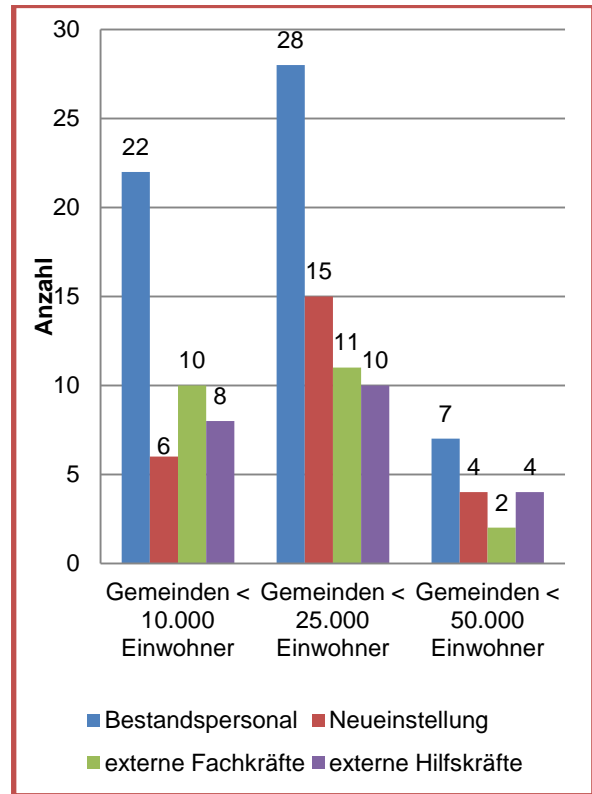


Abb. 16: personelle Umsetzung, nur Gemeinden

Für die personelle Gestaltung der Projektumsetzung ergab sich, dass sich alle Gemeinden und Landkreise Sachsen-Anhalts für eine Einführung durch das vorhandene Bestandspersonal entschieden haben mit Ausnahme einer einzigen Gemeinde. Fast halb so viele Kommunen würden zusätzlich Neueinstellungen vornehmen und nur 18 bzw. 16 % würden externe Hilfe durch Fach- oder Hilfskräfte in Anspruch nehmen. Auffällig ist, dass die Landkreise von dem Einsatz externer Hilfskräfte keinen Gebrauch machen. Dies könnte damit begründet werden, dass die Doppik-Einführung bei Landkreisen weitaus umfassender ist als bei Gemeinden, und die Landkreise daher Fachkräfte und Fachpersonal bevorzugen. Grundsätzlich gaben nur 11 Gemeinden und ein Landkreis an, die Umsetzung nur mit Bestandspersonal durchzuführen. Alle anderen Kommunen nehmen zusätzliche Hilfe in Anspruch.

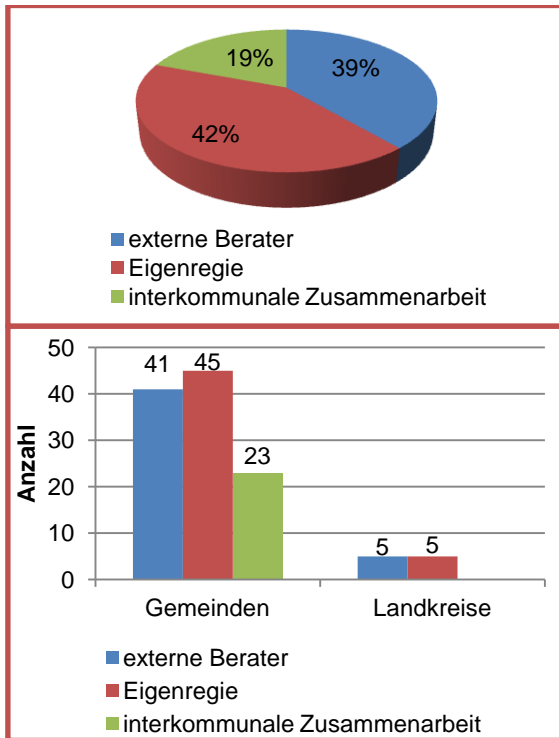


Abb. 17: Umsetzungsweise, Gesamt

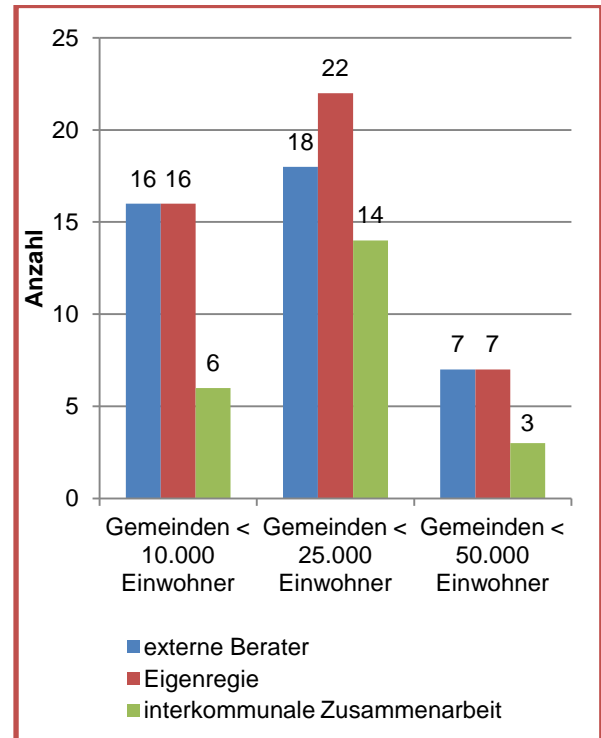


Abb. 18: Umsetzungsweise, nur Gemeinden

Bei der Frage, wie die Umsetzung des Doppik-Projektes erfolgt, gab, wie Abbildung 17 zeigt, erneut der Großteil Eigenregie an (42 %), was im Prinzip mit der Antwortmöglichkeit „Bestandpersonal“ der vorangegangenen Frage kooperiert. Auffällig ist, dass hier nicht alle Gemeinden angegeben haben, die Umsetzung in Eigenregie zu bewältigen, was sich aber durchaus durch die Beantwortung der vorangegangenen Frage so ergeben hätte. 13 Gemeinden wählten „Eigenregie“ nicht aus. Eine weitere Besonderheit zeigt sich darin, dass die Landkreise keine interkommunale Zusammenarbeit für die Umsetzung des Doppik-Projektes betreiben. Bei den Gemeinden hingegen wurde sie 23 Mal votiert. Insgesamt zeigt aber auch dieses Ergebnis, dass für die Realisierung der Doppik-Einführung ein Mix an verschiedenen Maßnahmen genutzt wird, um möglichst effektiv zu sein.

2.2.3 Aus- und Weiterbildung

Im Zusammenhang mit der Doppik-Einführung spielt auch die Schulung der Mitarbeiter eine wesentliche Rolle. Auf die Frage welche Aus-, Fort- und Weiterbildungen durchgeführt bzw. angedacht sind, haben 63 von 64 Kommunen geantwortet (Abbildung 19).

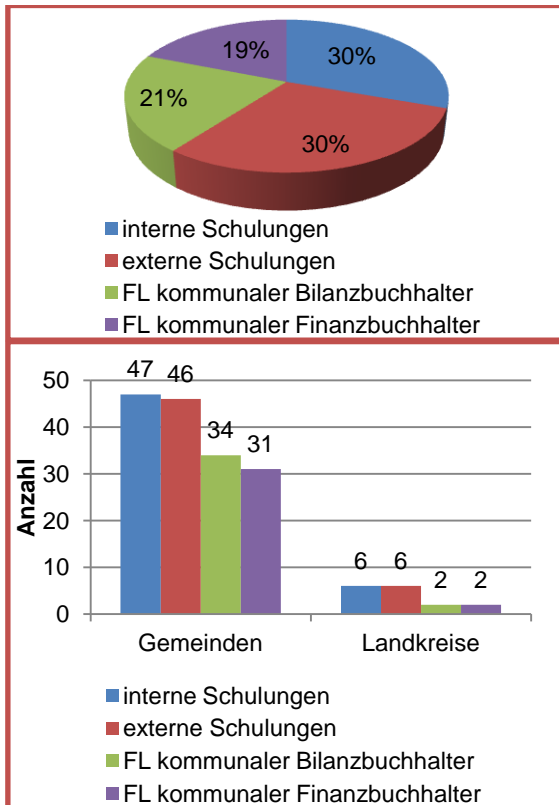


Abb. 19: Aus- und Weiterbildung, Gesamt

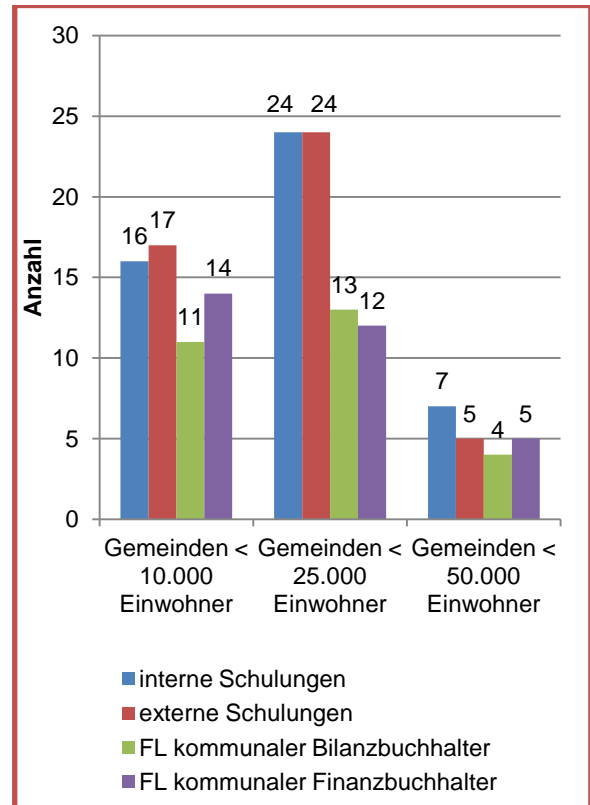


Abb. 20: Aus- und Weiterbildung, nur Gemeinden

Die Präferenz der Kommunen Sachsens-Anhalts kann nicht eindeutig festgestellt werden. In der Gesamtbetrachtung liegen sowohl die internen und die externen Schulungen, als auch die beiden Fortbildungslehrgänge in etwa gleich auf. Auch die detailliertere Betrachtung der Gemeinden und Landkreise separat bzw. der einzelnen Größenklassen der Gemeinden zeigt keine eindeutigen Vorrangigkeiten. Daraus kann nur geschlossen werden, dass sowohl die Gemeinden als auch die Kommunen darauf bedacht sind, ihre Mitarbeiter in Vorbereitung auf die Doppik zu schulen und auch hier wieder ein möglichst breites Spektrum von Möglichkeiten zu nutzen.

2.2.4 Finanzierung

Die Einführung der Doppik ist mit hohen Zeit- und Geldaufwendungen verbunden. Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass die befragten Gemeinden bzw. Landkreise sehr hohe Ausgaben im Zuge der Einführung zu verzeichnen hatten (Tabelle 3).



	Ausgaben
Ø kreisfreie Städte und Landkreise	3.608.333 €
Maximum	10.000.000 €
Minimum	225.000 €
Ø Gemeinden (< 10.000 Einwohner)	215.000 €
Maximum	375.000 €
Minimum	40.000 €
Ø Gemeinden (< 25.000 Einwohner)	192.000 €
Maximum	800.000 €
Minimum	50.000 €
Ø Gemeinden (< 50.000 Einwohner)	850.000 €
Maximum	1.200.000 €
Minimum	500.000 €

Tab. 3: Kosten Doppik-Einführung

Landkreise und kreisfreie Städte haben im Durchschnitt 3.608.333 € investiert. Dieser Betrag setzt sich allerdings nur aus drei Angaben zusammen, von denen eine das ungewöhnlich hohe Maximum von 10.000.000 € darstellt. Bei den Gemeinden liegt der Durchschnitt bei 419.000 €. Die viel höheren Kosten der Landkreise lassen sich zwar durch ihre Größe begründen, doch die einzelne Nennung der 10 Millionen Euro wirkt als enormer Kostentreiber.

2.2.5 Umsetzung

Der Fragenkomplex „Umsetzung“ behandelt die bei der Umstellung auf Doppik aufgetretenen Probleme hinsichtlich der Auftretungsquote, ihrer Art und Auswirkungen. Hier werden sachlogisch nur die Antworten der Kommunen einbezogen, die auf Doppik umgestellt haben bzw. sich in der Umstellungsphase befinden.

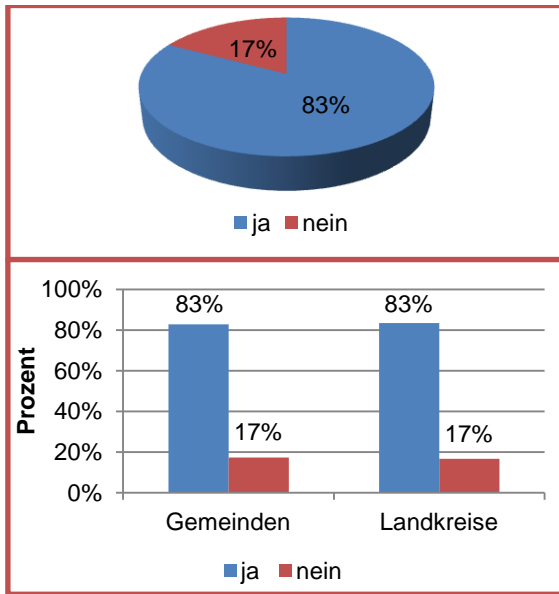


Abb. 21: Problemaufkommen, Gesamt

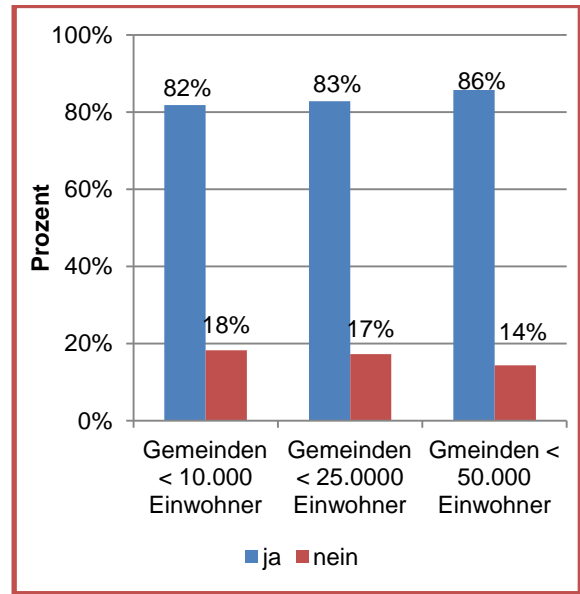


Abb. 22: Problemaufkommen, nur Gemeinden

Insgesamt gaben 83 % der Kommunen an, Probleme bei der Umstellung gehabt zu haben/zu haben. Wie in Abbildung 21 deutlich wird ist dieses Verhältnis sowohl bei den Gemeinden als auch bei den Landkreisen gleich und setzt sich auch bei der detaillierten Betrachtung der Gemeinden nach ihren Größenklassen fort. Für eine genauere Analyse sollten die Kommunen aus einem Pool von Antwortmöglichkeiten die bei ihnen aufgetretenen Probleme benennen und ggf. ergänzen. Vorgegeben waren die Antworten Personal, organisatorische Probleme, Zeitplanung, Finanzierung, Finanz-Software, externe Berater und Projektpartner. Im Ergebnis entstand folgendes Ranking:

- Personal (64 Nennungen),
- Finanzierung (44),
- Organisatorische Probleme (43),
- Zeitplanung (43),
- Software (12),
- Probleme mit externen Beratern (8) und
- Probleme mit Projektpartnern (4).

Diese wurden noch ergänzt um die Punkte:

- Gebietsreform,
- Fehlende Verwaltungsvorschriften,
- Akzeptanzproblem bei Mitarbeitern,
- Kompetenz muss erst entwickelt werden,
- Diskussion der Politik über Einführungszeitpunkt,
- Erfassung des Anlagevermögens,
- Probleme bei Datenübertragung,
- Unrealistische Vorstellungen von Dritten zur Umstellung und
- Erfassung und Bewertung wurde nicht zeitnah durch Aufsichtsbehörden begleitet.



Aufgrund dieser Vielzahl an Problemen kam es bei vielen Kommunen zu zeitlichen Verzögerungen, wie die nachfolgenden Ergebnisse zeigen.

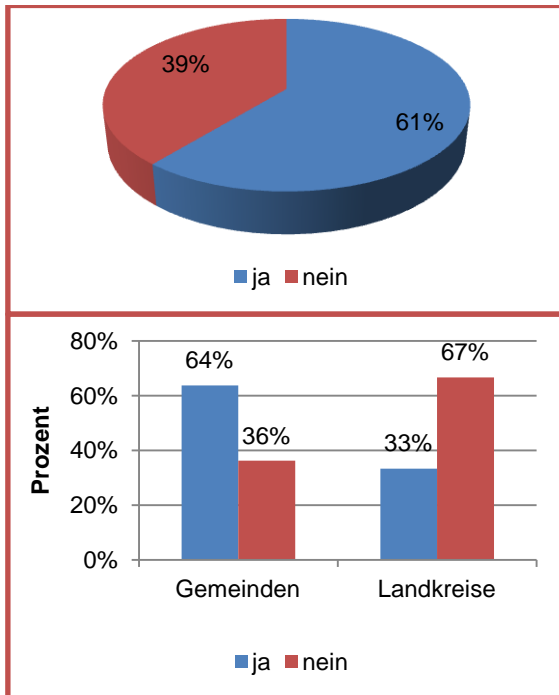


Abb. 23: Zeitverzögerung, Gesamt

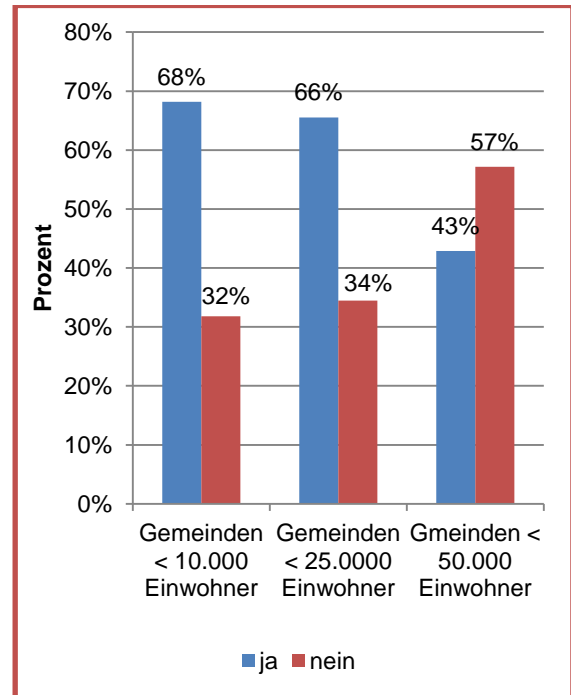


Abb. 24: Zeitverzögerungen, Gemeinden

Von den 83 % der Kommunen, die Probleme haben/hatten, gaben 61 % (Abbildung 23) an, dass sie in der Folge mit zeitlichen Verzögerungen kämpfen müssen / mussten. Bei der differenzierten Betrachtung der Landkreise und Gemeinden wird deutlich, dass es bei knapp 2/3 der Gemeinden zu zeitlichen Verschiebungen kam, bei den Gemeinden jedoch nur bei 1/3. Auch in Abbildung 24 tritt dieses Phänomen auf. Bei den kleinen und mittleren Gemeinden haben rund 2/3 Zeitverzögerungen angegeben, bei den großen Gemeinden nur 43 %. Ein Zusammenhang zwischen der Größe der Kommune und den zeitlichen Beeinträchtigungen könnte vermutet werden. Zeitlich umfassen die Verzögerungen im Durchschnitt 2 Jahre. Diese setzten sich zusammen aus

- 0,5 Jahren (1 Nennung)
- 1 Jahr (9)
- 1,5 Jahre (2)
- 2 Jahre (16)
- 3 Jahre (4)
- 4 Jahre (2) und
- 5 Jahre (1).

Vier Kommunen gaben die Verzögerungsdauer nicht an.



Zum Abschluss dieses begründenden Fragenkomplexes wurden die Kommunen befragt, ob sie die Doppik vorteilhafter als die Kameralistik einschätzen, was sie wiederum auch begründen sollten.

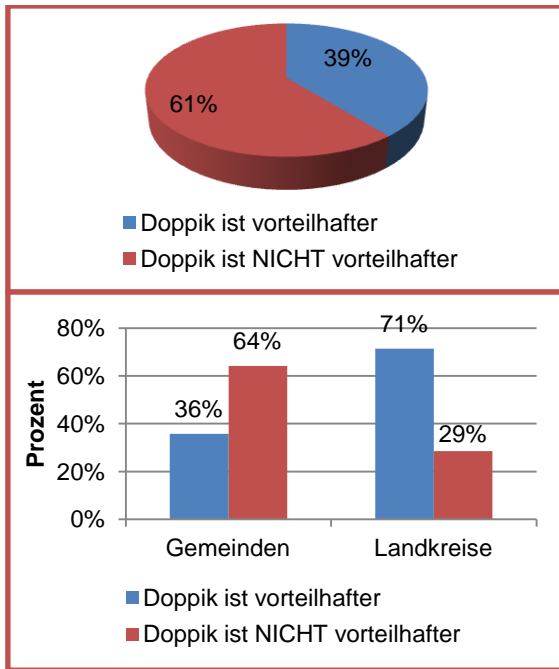


Abb. 25: Einschätzung Vorteilhaftigkeit Doppik, Gesamt

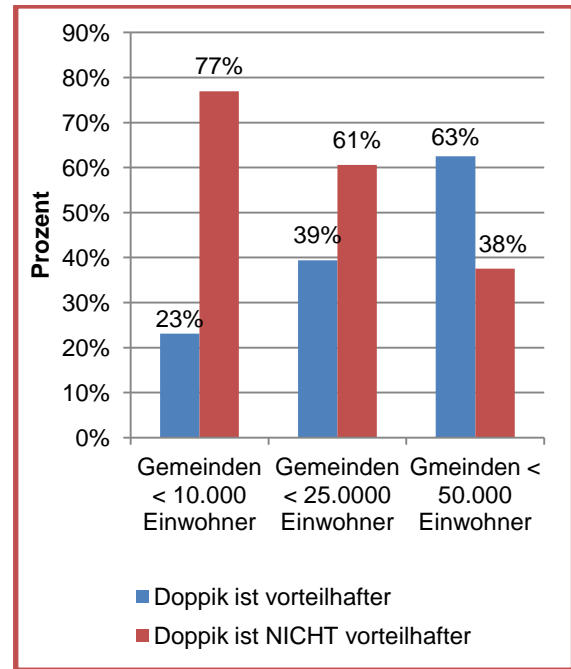


Abb. 26: Einschätzung Vorteilhaftigkeit Doppik, Gemeinden nach Größenklassen

Die Befragung aller Kommunen erbrachte, dass 39 % der Kommunen (36 % der Gemeinden und 71 % der Landkreise) die Doppik als vorteilhafter einstufen würden. Es ist anzumerken, dass es bei den Gemeinden 9 und bei den Landkreisen eine Doppelantwort „Ja“ und „Nein“ gab. Werden aber nur die Gemeinden betrachtet zeigt sich, dass die Gemeinden, je größer sie sind, die Doppik für vorteilhafter halten. Diese Entwicklung gipfelt in den 71 % der Landkreise. Es kann also festgestellt werden, dass die Doppik von größeren Kommunen durchaus positiv eingestuft wird.



Zur Begründung wurden folgende Aussagen getätigt:

Pro Doppik	Contra Doppik
Hohe Transparenz	Personal-, Verwaltungs- und Kostenaufwand
Darstellung Ressourcenverbrauch, Schulden, Vermögen	erweiterte Kameralistik für viele Gemeinden ausreichend
Steigerung Kostenbewusstsein	Hoher Zeitaufwand
Generationengerechtigkeit	Hoher Buchungsaufwand
Bildung von Abschreibungen → Darstellung Werteverzehr	Fehlende Vergleichbarkeit, da keine landeseinheitlichen Vorgaben für Bewertung und Produkte
Für Bürger übersichtlicher	Hohe Abschreibungen → leere Kassen
Erfassung des Vermögens	Keine kostendeckenden Einnahmen möglich
Disziplinierte Haushaltsführung	Investitionen künftig noch schwieriger
Erhöhte Wirtschaftlichkeit	Haushaltsausgleich noch schwieriger
Argumentationshilfe für Ratsarbeit	
<i>(keine abgeschlossene Aufzählung)</i>	<i>(keine abgeschlossene Aufzählung)</i>

Tab. 4: Vor- und Nachteile Doppik

Besonders auffällig ist, dass die Bildung von Abschreibungen sowohl als „Fluch“ als auch „Segen“ angesehen wird und, dass von den kleineren und mittleren Gemeinden häufig angeführt wurde, dass die erweiterte Kameralistik für sie ausreichend wäre. Diese Aussage spiegelt auch den oben aufgezeigten Trend wider.



2.3 Vermögensstruktur

2.3.1 Überblick

Ein zentrales Thema im Rahmen der Einführung der Doppik stellt die Vermögens erfassung und -bewertung dar. Daher sollte im Rahmen der Befragung im dritten Themenkomplex ermittelt werden, wie weit diese fortgeschritten ist. Die Vermögensstruktur umfasst dabei folgende Themen:

- Vermögen und immaterielles Vermögen,
- Grundstücke,
- Gebäude,
- Infrastrukturvermögen (Straßen, Wege, Plätze),
- Betriebs- und Geschäftsausstattung (BGA),
- Finanzanlagen sowie
- Rückstellungen.

Außerdem wurden die Kommunen um die Angabe Ihres Gesamtvolumens befragt. Diese Frage beinhaltete den Anteil der bisher bewerteten Vermögensgegenstände im Verhältnis zum Gesamtvermögensbestand.

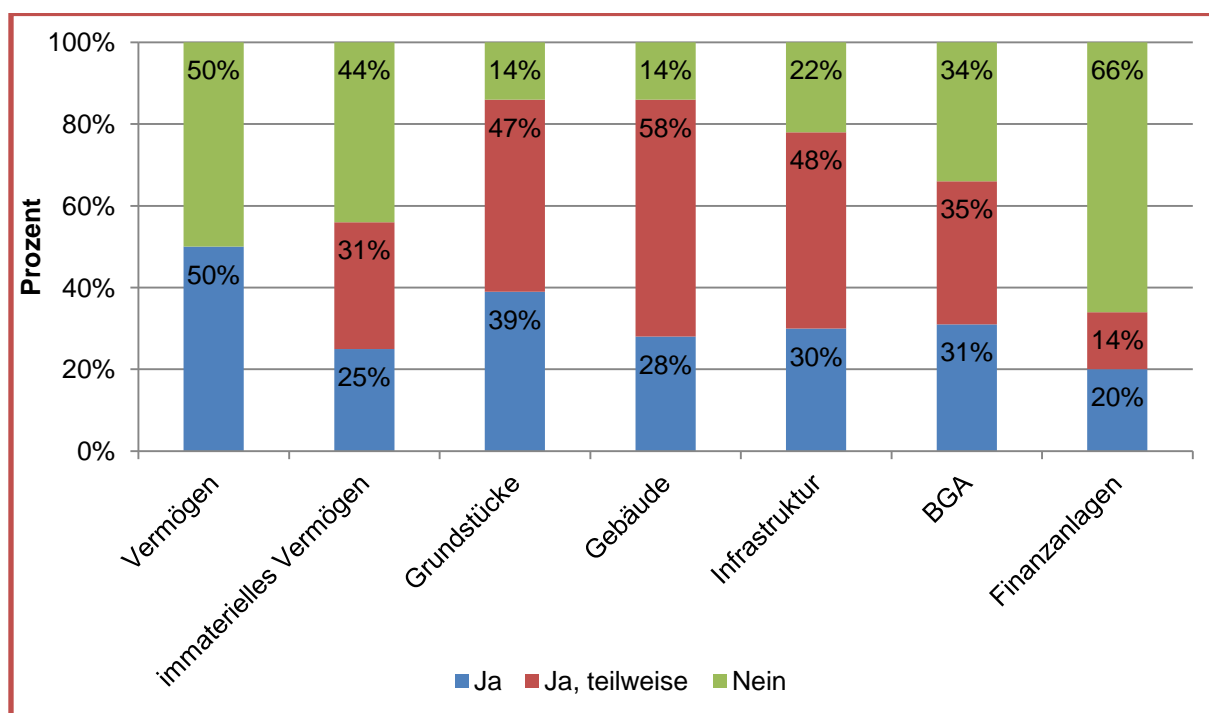


Abb. 27: Bewertung der Vermögensstruktur, Gesamt



Bei der Analyse der Ergebnisse aller Kommunen Sachsen-Anhalts (Abbildung 27) wird sichtbar, dass die Bewertung der Vermögensstruktur bei durchschnittlich 32 % aller Landkreise und Gemeinden mit „Ja“ beantwortet und somit bereits durchgeführt wurde. Der Großteil allerdings (Ø 39%) antwortete mit „Ja, teilweise“ und weitere 35 % (im Durchschnitt) haben die Vermögensbewertung noch gar nicht begonnen. Die Verteilung der Kommunen nach den einzelnen Größenklassen zeigen die Abbildungen 28 bis 31.

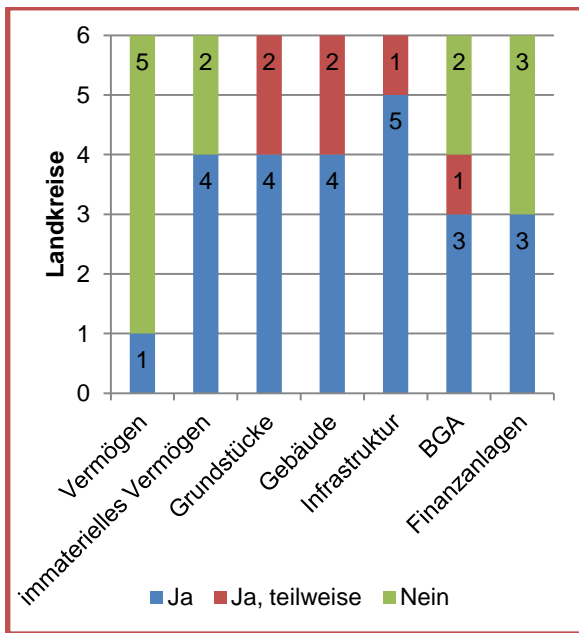


Abb. 28: Vermögensbewertung, Landkreise

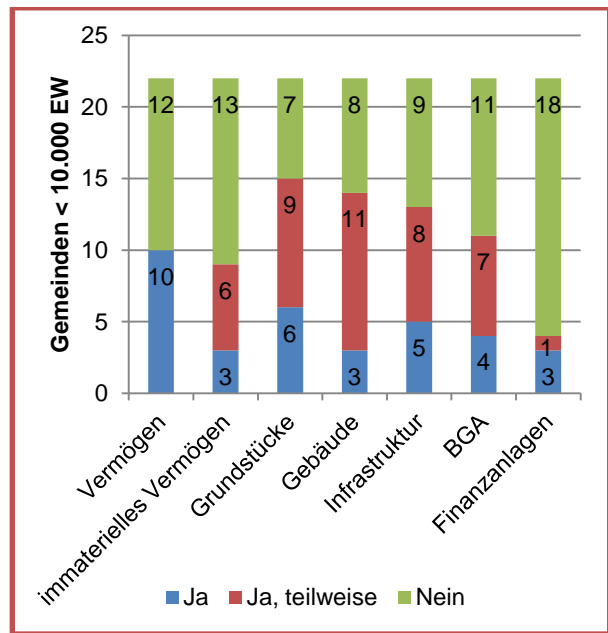


Abb. 29: Vermögensbewertung, Gemeinden < 10.000 EW

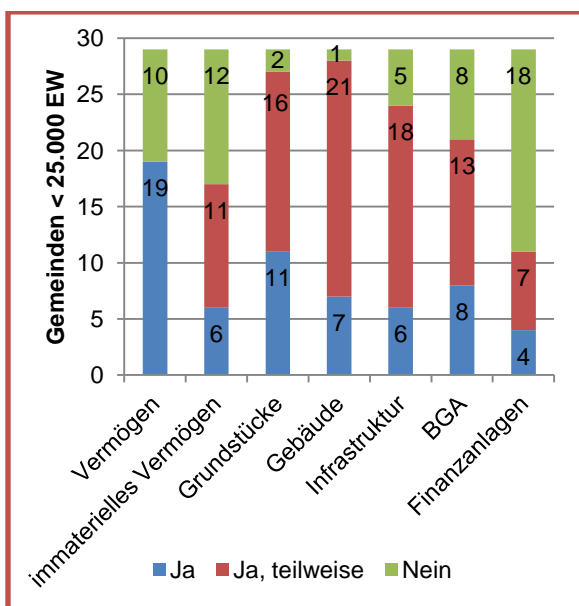


Abb. 30: Vermögensbewertung, Gemeinden < 25.000 EW

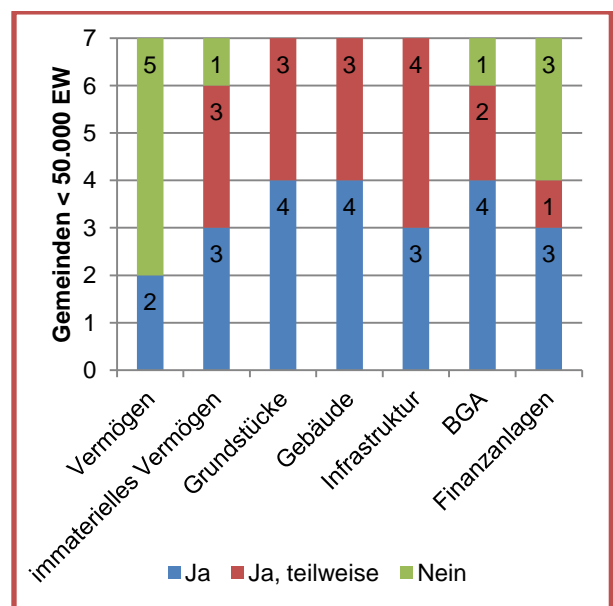


Abb. 31: Vermögensbewertung, Gemeinden < 50.000 EW



2.3.2 Vermögen

Der Anteil des zu bewertenden Vermögens ergibt ein ausgewogenes Verhältnis. Es antworteten 50 % aller Kommunen mit „Ja“ und 50 % mit „Nein“. Auffallend ist, dass die Landkreise und kreisfreien Städte sowie die Gemeinden < 50.000 Einwohner ihr Vermögen zum Großteil noch nicht bewertet haben.

2.3.3 Grundstücke

Die Frage nach der Bewertung der unbebauten bzw. bebauten Grundstücke ergab, dass fast alle Landkreise und Gemeinden mit der Grundstücksbewertung begonnen haben. 39 % aller Kommunen haben ihre unbebauten bzw. bebauten Grundstücke bereits bewertet. Weitere 47 % haben teilweise begonnen und ein geringer Anteil von 14 % noch gar nicht. Die vollständige Erfassung der Gebäude soll bei 32 Kommunen in dem Zeitraum von 2012 bis 2013 erfolgen.

2.3.4 Gebäude

Bei der Bewertung der Gebäude wird deutlich, dass die Mehrzahl aller Kommunen (58 %) bereits mit der Gebäudebewertung begonnen hat. Weitere 28 % der Befragten haben ihre Bewertung vollständig abgeschlossen. Die übrigen Kommunen (14 %) haben noch nicht mit begonnen. Bei dieser geringen Anzahl wird deutlich, dass es nur einige kleinere Gemeinden sind. Ein Grund dafür könnte an der geringeren Anzahl der Gebäude liegen, wodurch sich der Zeitaufwand minimiert.

Bei der Frage „Bis wann soll die vollständige Erfassung erfolgen?“ haben 11 % das Jahr 2011 angegeben, 73 % das Jahr 2012 und 16 % das Jahr 2013. Dabei spiegelt sich der Trend wider, dass die kleineren Gemeinden, die noch nicht mit der Gebäudebewertung begonnen haben, erst im Jahr 2013 die vollständige Erfassung vornehmen.

Die Erfassung der dazugehörigen Sonderposten erfolgte bei 58 % aller Kommunen parallel und bei 42 % separat. Dabei wurde deutlich, dass bei den kleineren und mittleren Kommunen mit weniger als 25.000 Einwohnern die Erfassung separat erfolgte. Bei den Sonderposten in den größeren Kommunen erfolgte dies überwiegend parallel.



Bei der Frage, wie die Bewertung der Gebäude erfolgt, zeigt sich, dass die Mehrheit der Kommunen (83 %) die Bewertung in Eigenleistung durchführt bzw. durchgeführt hat. Lediglich 14 % (8 Kommunen) nutzten die Hilfe von externen Fachkräften. Weitere 3 % haben die Bewertung der Gebäude komplett als Fremdleistung durchführen lassen (Abbildung 32).

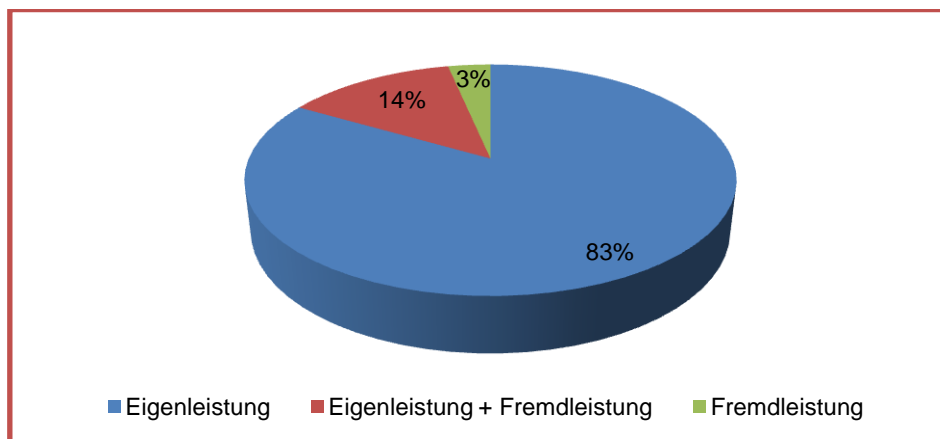


Abb. 32: Bewertung der Gebäude alle Kommunen

2.3.5 Infrastrukturvermögen

Das Infrastrukturvermögen beinhaltet Straßen, Wege und Plätze und stellt bei den meisten Kommunen eine der wertmäßig größten Bilanzpositionen dar. Daher verursacht es in der Regel auch den größten Aufwand bei der Erfassung und -bewertung. Mit der Bewertung des Infrastrukturvermögens haben fast 4/5 aller Kommunen in Sachsen-Anhalt begonnen. Dies ist bedingt durch die Einführungspflicht der Doppik bis zum 01. Januar 2013. Die 14 Gemeinden, die den Prozess noch nicht begonnen haben sind an der Einwohnerzahl gemessen verhältnismäßig kleine Kommunen. Daraus kann man schließen, dass sich auch die Anzahl der Vermögensgegenstände im Bereich des Infrastrukturvermögens in Grenzen hält und einen geringen zeitlichen Aufwand nach sich zieht. Fast über die Hälfte der Gemeinden befindet sich noch in der Bewertung des Infrastrukturvermögens.

Die vollständige Erfassung des Infrastrukturvermögens ist in Sachsen-Anhalt von der gesetzlichen Frist bestimmt. 1/3 der Kommunen haben bereits die Erfassung abgeschlossen, die eng mit der Bewertung zusammenhängt. 50 % der Kommunen hat sich die Frist gesetzt die Erfassung bis 2012 abzuschließen. Aber auch 2013 haben sich einige wenige Kommunen als Limit gesetzt. Dabei handelt es sich lediglich um kleinere Gemeinden, die die Umstellung im Jahr 2013 anstreben.



Bei der Frage nach den dazugehörigen Sonderposten, insbesondere Straßenausbaubeiträge und Subventionen, antworteten die Kommunen in einem relativ ausgewogenen Verhältnis. 55 % der Kommunen erfassten die Sonderposten parallel und 45 % separat. Dabei wird deutlich, dass die größeren Gemeinden sich einheitlich für eine separate Erfassung entschieden und auch die Landkreise diese Methode favorisierten.

Die Vorgehensweise der Bewertung des Infrastrukturvermögens ist in den nachfolgenden Abbildungen dargestellt. Dabei haben sich über 2/3 der Kommunen für die Eigenleistung entschieden. Aber auch die Bewertung durch Fremdfirmen oder die Kombination der beiden Leistungen wurden bei der Bewertung in Anspruch genommen.

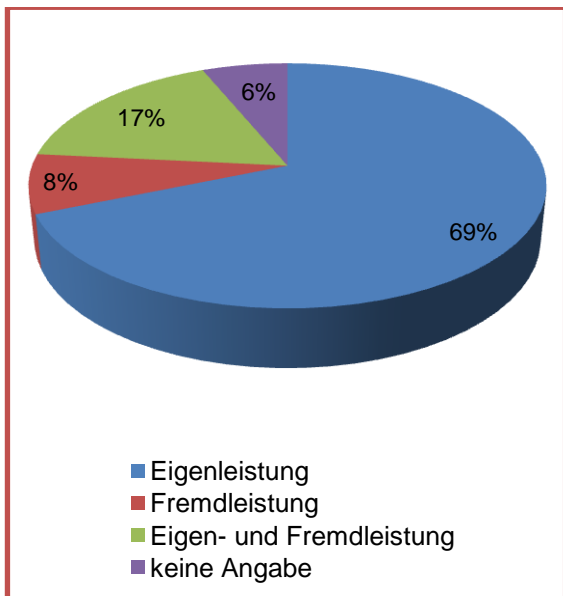


Abb. 33: Bewertung Kommunen, Gesamt

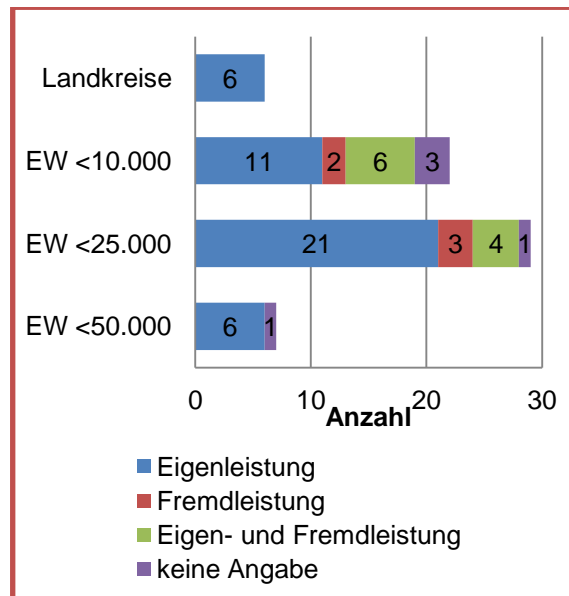


Abb. 34: Bewertung der Kommunen, nach Größenklassen

2.3.6 Betriebs- und Geschäftsausstattung

Die Gesamtergebnisse für Sachsen-Anhalt liegen sehr dicht bei einander, sodass circa je 1/3 der 64 befragten Kommunen die Betriebs- und Geschäftsausstattung bereits vollständig bewertet, teilweise bewertet oder eben noch nicht bewertet haben. Werden die jeweiligen Bevölkerungsstrukturen betrachtet, hat der Großteil der Landkreise bereits vollständig bewertet, ebenso wie die Kommunen mit über 50.000 Einwohnern. Die Kommunen mit einer Einwohnerzahl zwischen 25.000 und 50.000 haben je zum gleichen Teil vollständig und gar nicht



bzw. teilweise bewertet. Weiterhin haben die kleineren Kommunen zu 50 % vollständig oder teilweise bewertet.

Bei der Frage nach dem Zeitpunkt der vollständigen Erfassung wurden nur die Angaben der Kommunen berücksichtigt, die noch nicht oder nicht vollständig bewertet haben (44 Kommunen). Davon wollte 1 Kommune ihre Betriebs- und Geschäftsausstattung noch bis Ende 2011 bewertet haben. 29 Kommunen, also der Großteil, wollen dies bis Ende 2012 erledigen und 9 Kommunen bis 2013. In der nachfolgenden Abbildung 35 ist dies dargestellt.

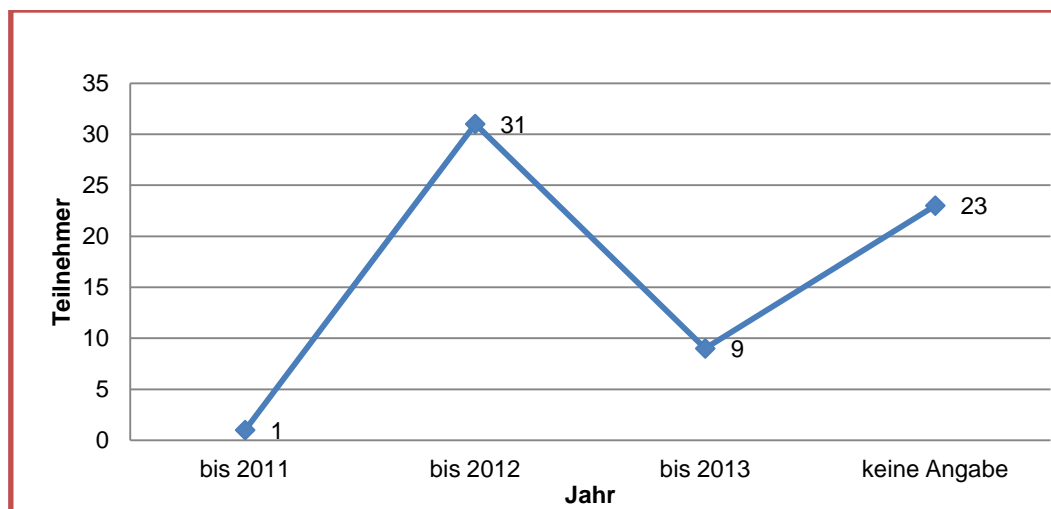


Abb. 35: Zeitpunkt der Erfassung BGA Kommunen, Gesamt

Die dazugehörigen Sonderposten haben die Kommunen in Sachsen-Anhalt mit einer Mehrheit von 59 % separat erfasst. Die Befragten der Landkreise und der kleineren Gemeinden mit einer Einwohnerzahl bis 10.000 antworten jeweils etwa zu 1/3 mit „Ja, erfolgte parallel“ und zu 2/3 mit „Nein, erfolgte separat“. Gegensätzlich zeigt sich die Auswertung bei den großen Kommunen. Bei den Kommunen zwischen 10.000 und 25.000 Einwohnern antwortete die Mehrheit mit „Nein, erfolgte separat“.

Eine weitere Frage im Bezug auf die Betriebs- und Geschäftsausstattung war, ob die Wertgrenze von 3.000 € (Rundbrief 3/2008 vom Ministerium des Inneren des Landes Sachsen-Anhalt) zur Vereinfachung der Bewertung herangezogen wurde. Diese beantworteten 58 % aller Kommunen mit „Ja“ und die übrigen 42 % mit „Nein“. Bei der Betrachtung auf die Landkreise wurde deutlich, dass nur einer der sechs Landkreise, die an der Umfrage teilnahmen, die Wertgrenze nicht nutzt. Bei den Gemeinden nutzt jeweils über 50 % die Wertgrenze zur Vereinfachung der Bewertung.



2.3.7 Finanzanlagen

In den Kommunen von Sachsen-Anhalt haben 20 % ihre Finanzanlagen vollständig bewertet, 14 % teilweise und 66 % gar nicht. Der Zeitpunkt der vollständigen Erfassung ist in der nachfolgenden Abbildung dargestellt.

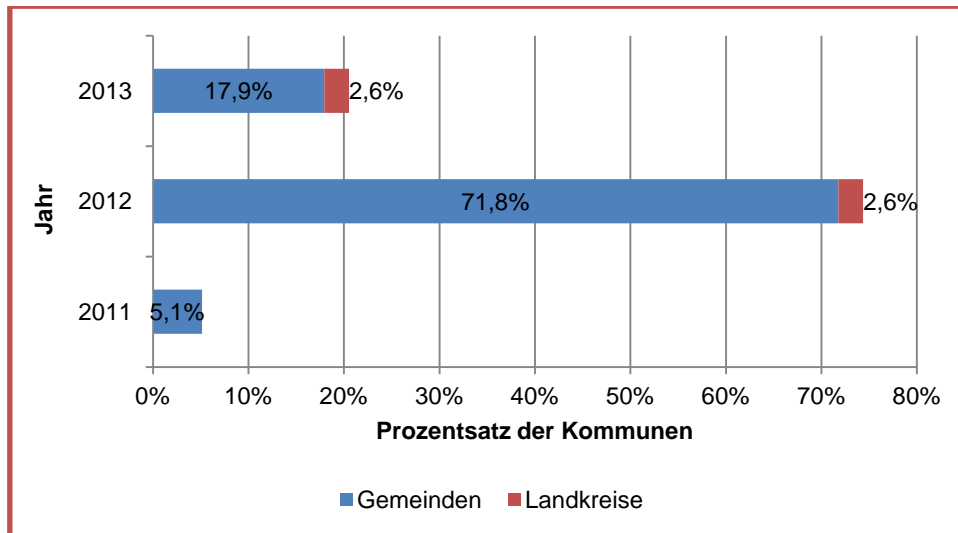


Abb. 36: Zeitpunkt der Erfassung Finanzanlagen

2.3.8 Rückstellungen

Die Frage nach der Erfassung der Rückstellungen beantworteten 70 % der Kommunen mit „Nein“ und 30 % mit „Ja“. Insgesamt haben 14 Gemeinden und 5 Landkreise begonnen, Rückstellungen zu bilden.

Weiterhin sollten die Kommunen ihre gebildeten Rückstellungen aus verschiedenen Antwortmöglichkeiten differenzieren. Dazu waren folgende Antworten vorgegeben:

- Rückstellungen für Instandhaltung,
- Prozesskosten,
- Altersteilzeit sowie
- sonstige Rückstellungen.



In der Auswertung ergaben sich die folgenden Nennungen der gesamten 14 Kommunen (Abbildung 37).

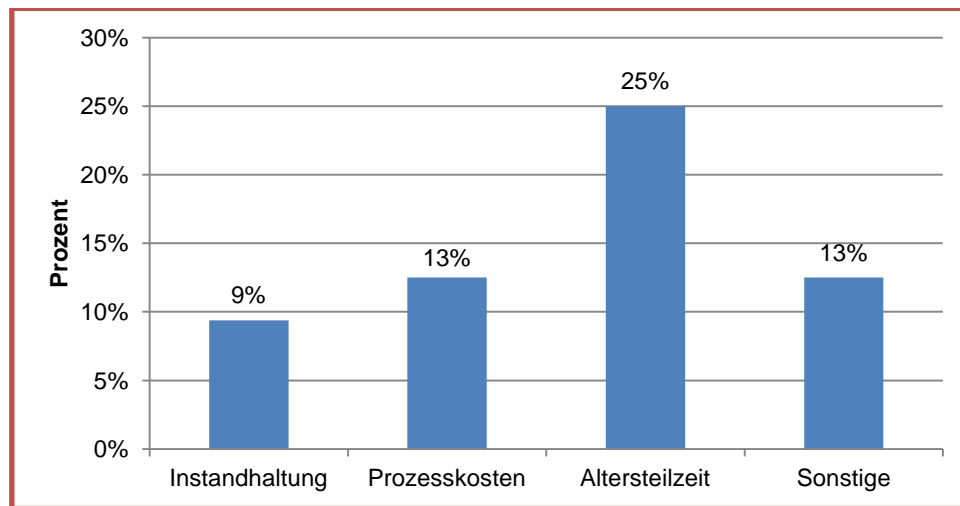


Abb. 37: Rückstellungsarten Kommunen, Gesamt

Wie die Verteilung zeigt, haben die wenigen Kommunen ihre Rückstellungen unterschiedlich gebildet. 25 % der Kommunen favorisierten die Rückstellung der Altersteilzeit. Im Bereich „Sonstiges“ wurden außerdem folgende Rückstellungen genannt:

- Pensionsrückstellungen,
- Vermögensauseinandersetzung Zweckverband,
- drohende Verpflichtungen aus Verträgen und Fördermittelbescheiden in nicht unerheblicher Größenordnung sowie
- Altlastensanierung.

Speziell bei den Landkreisen wurde ebenfalls in der Kategorie „Sonstiges“, die Rekultivierung für Deponien, die Verpflichtungen gegenüber Dritten und die Sanierung der Altlasten genannt.

Bei der vollständigen Erfassung der Rückstellungen wurden die Angaben lt. Abbildung 38 genannt. Bis 2013 haben alle Gemeinden und Landkreise Sachsen-Anhalts, die Rückstellungen erfasst.

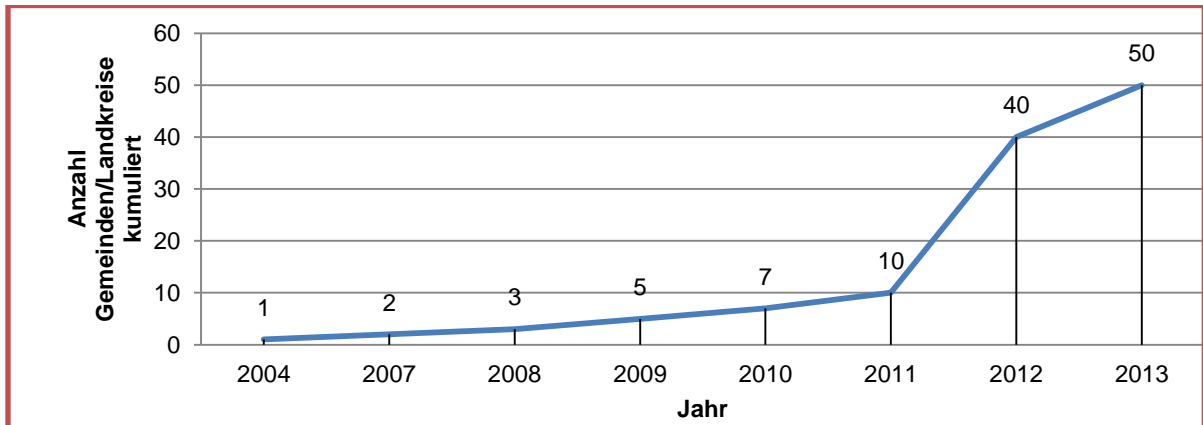


Abb. 38: Zeitpunkt der vollständigen Erfassung Rückstellungen, Kommunen gesamt

2.3.9 Gesamtvolumen

Nachdem nun die Vermögensbewertung eingehend beleuchtet wurde soll für diesen Komplex abschließend noch festgestellt werden in welchem Umfang die Kommunen ihr Vermögen bereits bewertet haben.

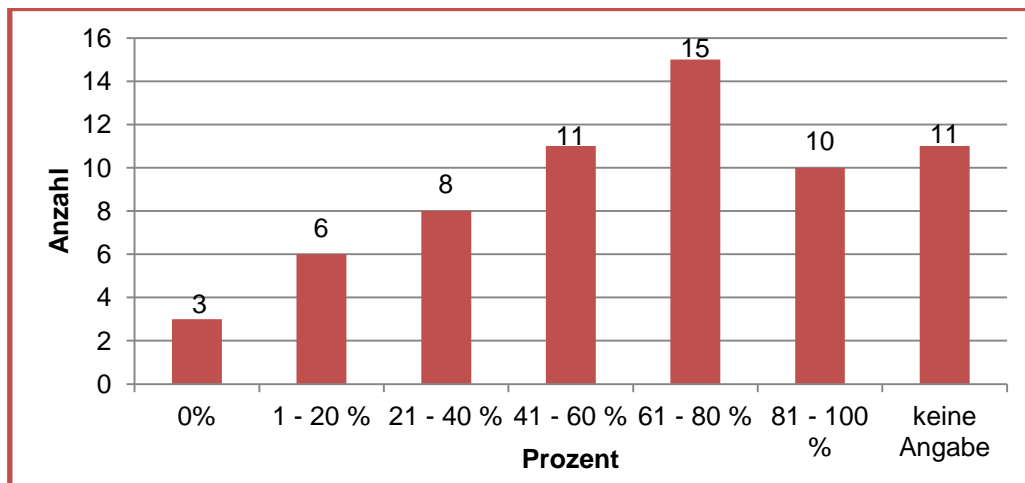


Abb. 39: Umfang Vermögensbewertung

Wie die Abbildung zeigt haben fast alle Kommunen mit der Vermögensbewertung bereits begonnen oder sie abgeschlossen. Nur 3 einzelne Gemeinden haben bisher noch keinerlei Vermögen bewertet. Die meisten Kommunen bewegen sich im Bereich von 41 – 100 % und damit vorwiegend in der oberen Hälfte. Aufgrund der Doppik-Pflicht ab dem 01.01.2013 ist dies eine gute Voraussetzung, um mit möglichst wenig Problemen in das neue Haushalt- und Rechnungswesen zu starten. 11 Kommunen haben keine Angaben zum Umfang ihres bisher bewerteten Vermögens gemacht.



2.4 Öffentliche Doppik

2.4.1 Überblick

Der vierte Fragenkomplex „Öffentliche Doppik“ beschäftigt sich mit Fragen zur Produktbildung, Kennzahlen- und Zieldefinition, Kontenbildung, Kostenstellenbildung, der Umstellung und der Kosten- und Leistungsrechnung.

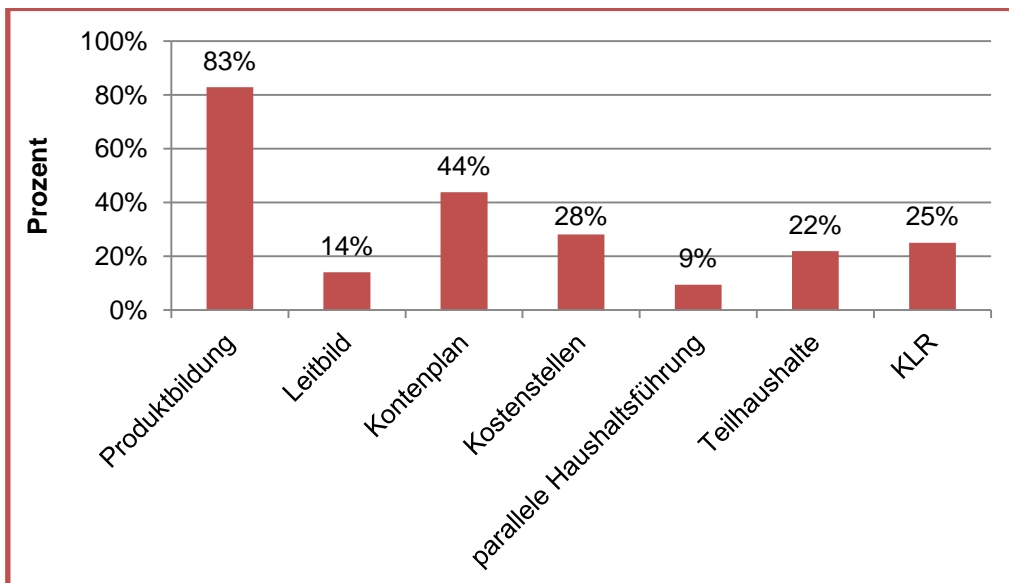


Abb. 40: Öffentliche Doppik gesamt

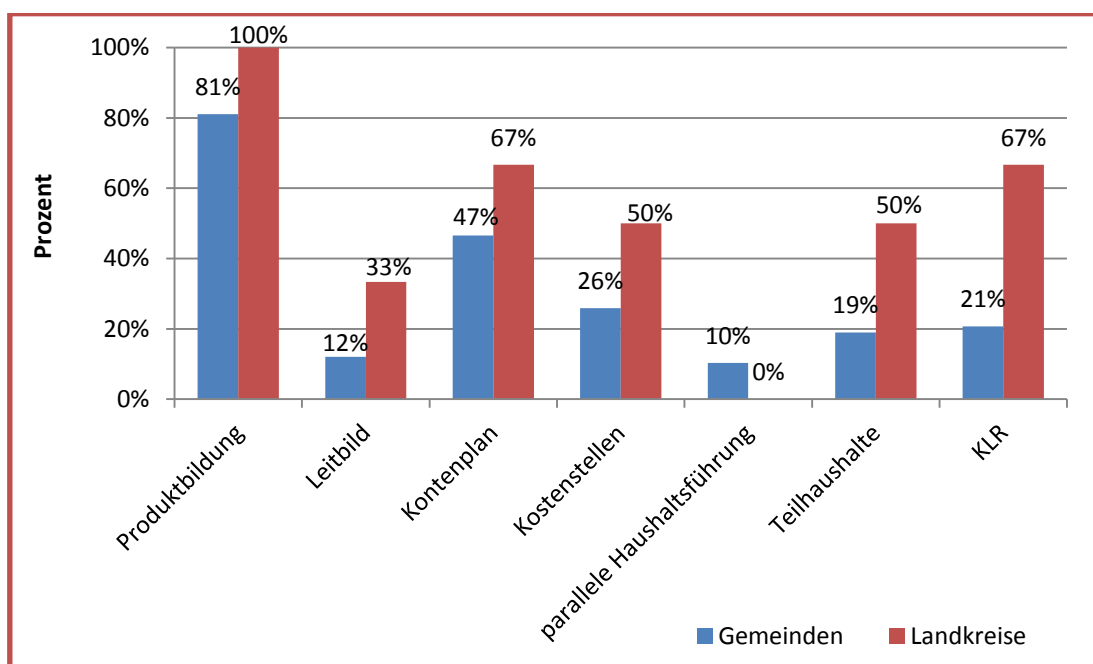


Abb. 41: Öffentliche Doppik nach Verwaltungsstruktur



Die Abbildung 40 beinhaltet den Status aller Kommunen im Hinblick auf die dargestellten Inhalte. Nahezu alle Kommunen sind im Bereich der öffentlichen Doppik bereits aktiv geworden. Höchsten Anteil haben Produktbildung, Kontenplanung, Kostenstellenplanung und Kosten und Leistungsrechnung (KLR), den geringsten Anteil hat die parallele Haushaltsführung. Auch zwischen den Verwaltungsstrukturen Gemeinden und Landkreise stellt sich ein merklicher Unterschied dar (Abbildung 41). Die Landkreise sind in der Regel bei der Umsetzung der einzelnen Punkte mindestens 20 % höher angesiedelt als die Gemeinden. Einzige Ausnahme bildet die parallele Haushaltsführung.

2.4.2 Produktbildung

Wie die globale Betrachtung (Abbildung 40) zeigt haben von den 64 Kommunen Sachsen-Anhalts insgesamt 83 % (53 Kommunen) bereits Produkte gebildet. Bei den Landkreisen sind es sogar 100 % obwohl nur 4 der 6 Landkreise die Doppik bereits implementiert haben. Im Zusammenhang mit der Produktbildung wurden die Kommunen gefragt

- wie sie bei der Bildung vorgegangen sind,
- bis auf welche Ebene sie die Produkte strukturiert haben,
- wie viele Produkte sie gebildet haben und
- ob die Produkte vollständig beschrieben wurden.

Für die Auswertung wurden nur die 53 Kommunen einbezogen, die auch Produkte gebildet haben.

Vorgehensweise bei der Bildung

	Auf Basis der kame- ralen Gliederung	Anhand des Geschäfts- verteilungsplanes	Anhand des Produkt- rahmenplanes
Landkreise	2 Nennungen	3 Nennungen	1 Nennung
Gemeinden < 10.000 EW	9	7	1
Gemeinden < 25.000 EW	12	13	3
Gemeinden < 50.000 EW	2	4	1

Tab. 5: Produktbildung



Sowohl bei den Gemeinden < 10.000 Einwohner als auch bei den Gemeinden < 25.000 EW kam es zu Doppelnennungen. Sowohl die Produktbildung auf Basis der kamerale Gliederung (25 Nennungen) als auch anhand des Geschäftsverteilungsplanes (27 Nennungen) werden besonders stark präferiert. Unter der Kategorie „anderweitig“ wurde die Bildung anhand des Produktrahmenplanes besonders häufig genannt.

Strukturierungsebenen

	3 Ebenen - Produktgruppe	4 Ebenen – Produkt	5 Ebenen – Leistung	weitere
Landkreise	1	5	4	0
Gemeinden < 10.000 EW	2	7	8	2
Gemeinden < 25.000 EW	7	15	14	1
Gemeinden < 50.000 EW	0	4	2	0

Tab. 6: Strukturierungsebenen Produktbildung

In den Kategorien Landkreise, Gemeinden < 10.000 EW und Gemeinden < 25.000 EW kam es zu Mehrfachnennungen

Produktanzahl

Durchschnittlich wurden von den Doppik-Kommunen 64 Produkte gebildet. Minimum sind 37 und Maximum 150 Produkte. Zweimal wurden keine Angaben gemacht.

Aufgeteilt nach Größenklassen ergibt sich insgesamt folgende Darstellung:

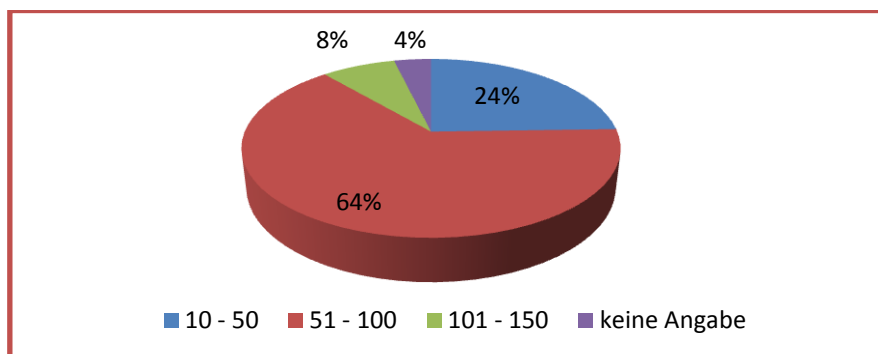


Abb. 42: Produktanzahl nach Größenklassen



Die meisten Kommunen (64 %) befinden sich mit der Anzahl ihrer Produkte im mittleren Bereich von 51 – 100 Produkten.

Vollständige Produktbeschreibung

Von den 53 betrachteten Kommunen haben insgesamt 42 ihre Produkte bereits vollständig beschrieben. Alle Landkreise haben diese Tätigkeit bereits abgeschlossen. Nur knapp ¼ der Gemeinden muss die Beschreibung der Produkte noch beenden

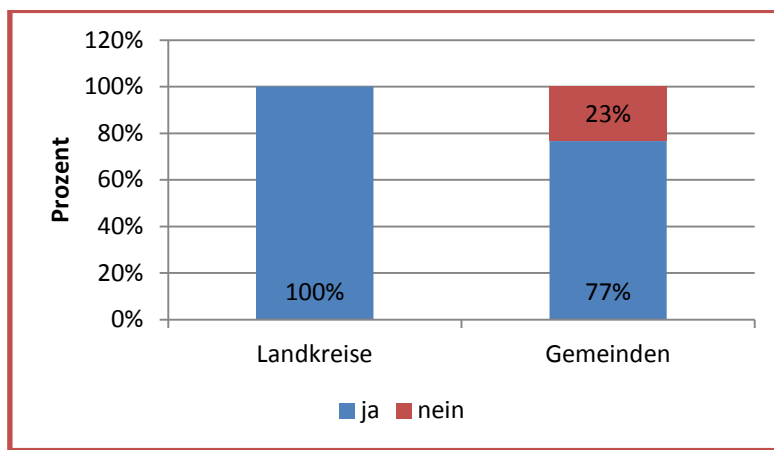


Abb. 43: Vollständige Produktbeschreibung

2.4.3 Kennzahlen/ Zieldefinition

In der Gesamtbetrachtung (Abbildung 40) zeigt sich, dass von den 64 Kommunen Sachsens-Anhalts lediglich 14 % (9 Kommunen) ein Leitbild definiert haben. Unter diesen sind 6 Gemeinden und 2 Landkreise. Somit haben die Landkreise im Verhältnis zu 33 % ein Leitbild aufgestellt und die Gemeinden zu 12 %. Die Leitbilddefinition hat folglich keinen hohen Stellenwert bei den Kommunen. Aus dieser Frage heraus wurden die betreffenden Kommunen weiterhin interviewt, ob sie aus dem Leitbild

- Ziele definiert und
- ein Kennzahlensystem zur Zielüberprüfung definiert haben.

Ziele definiert

6 der 9 Kommunen, die ein Leitbild formuliert haben, haben sich bereits mit der Zieldefinition beschäftigt und sie umgesetzt. Von den übrigen drei Kommunen plant zumindest Gemeinde die Erstellung im Jahr 2012.



Kennzahlensystem definiert

Ein Kennzahlensystem ist lediglich von einer Gemeinde erstellt worden, ist aber bei vier weiteren Kommunen in der Planung. Folglich will aktuell also nur eine der neun Kommunen die Ziele definiert haben diese auch überprüfen.

2.4.4 Kontenbildung

Die Kontenbildung umfasst zu allererst die Erstellung eines Kontenplanes. Das haben bisher 47 % der Gemeinden und 67 % der Landkreise getan. Sie nimmt demzufolge bereits einen hohen Stellenwert bei der Doppik-Umstellung ein. Zur Kontenbildung wurden explizit die 28 Kommunen, die bereits Konten gebildet haben, außerdem nach

- der Vorgehensweise bei der Kontenbildung und
- der Anzahl der Strukturierungsebenen der Konten gefragt.

Vorgehensweise

Bei dieser Frage konnten die Kommunen zwischen der „Verknüpfung aus den Haushaltsstellen heraus“ und der „Neubildung“ wählen. Aufgrund von 2 Doppelnennungen kam es zu der nachfolgend dargestellten Antwortstruktur (Abbildung 44). Die Gemeinden nutzten vorwiegend die Verknüpfung aus Haushaltsstellen während die Landkreise die Neubildung bevorzugten.

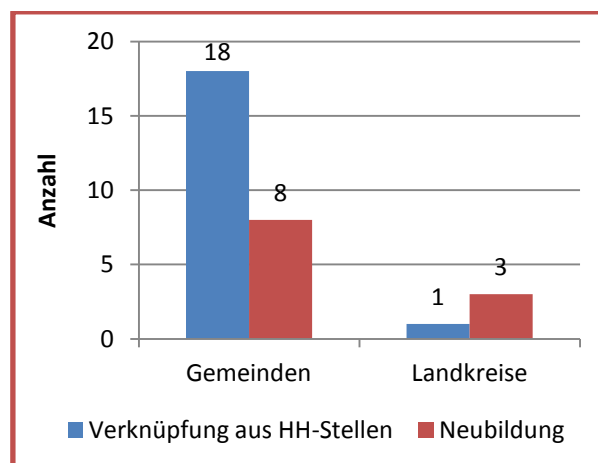


Abb. 44: Vorgehensweise Kontenbildung



Strukturierungsebenen

	3 Ebenen - Kontenart	4 Ebenen – Konto	5 Ebenen – Unterkonto	6 Ebenen - Un- terunterkonto	weitere
Landkreise	1	3	1	1	0
Gemeinden < 10.000 EW	1	4	2	4	0
Gemeinden < 25.000 EW	4	5	3	4	0
Gemeinden < 50.000 EW	0	1	3	1	0

Tab. 7: Strukturierungsebenen Kontenbildung

Es ist deutlich zu sehen, dass alle Kommunen ihre Konten maximal bis zur sechsten Ebene untergliedert haben. Am häufigsten wurden 4 Ebenen genannt.

2.4.5 Kostenstellen

In Sachsen-Anhalt wurden von 28 % der befragten Kommunen (18 Kommunen) Kostenstellen gebildet. Diese 28 % setzen sich aus 26 % der Gemeinden und 50 % der Landkreise zusammen. Da es für die Kostenstellenbildung interessant ist, für welche Bereiche diese gebildet wurden, sollten besagte 18 Gemeinden und Landkreise diese angeben. Da auch Kommunen, die keine Kostenstellen gebildet haben, diese Frage beantwortet haben, wird an dieser Stelle darauf verwiesen, dass nur die Antworten der Kommunen einbezogen wurden, die bereits Kostenstellen gebildet haben.

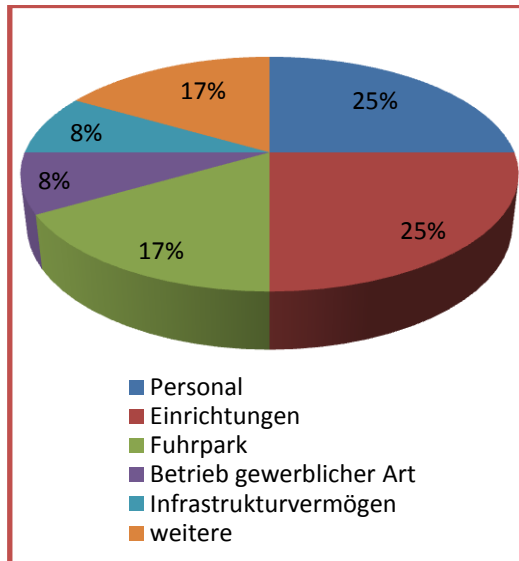


Abb. 45: Kostenstellenbildung Landkreise

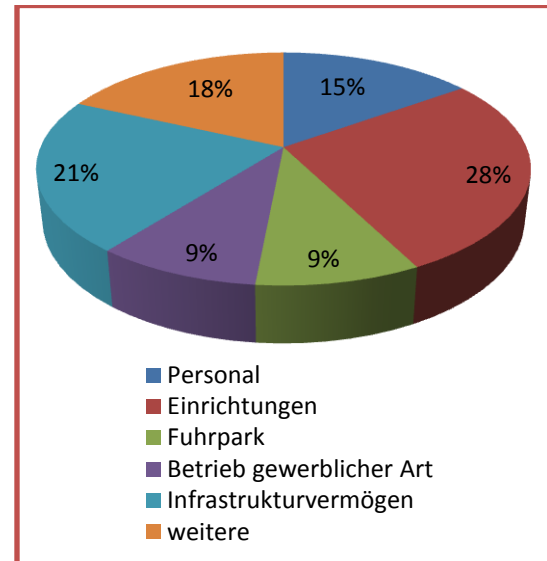


Abb. 46: Kostenstellenbildung Gemeinden

Wie die Abbildungen 45 und 46 zeigen, gibt es unter den Landkreisen und Gemeinden zum Teil große Unterschiede. Die Bereiche Einrichtungen und weitere wurden im Verhältnis gleich häufig angegeben. Die Gebiete Infrastrukturvermögen, Fuhrpark und Personal hingegen treten sehr weit auseinander. Unter dem Punkt „weitere“ wurde in der Regel angegeben, dass Kostenstellen für alle Organisationseinheiten und flächendeckend für sämtliche Bereiche gebildet wurden.

2.4.6 Umstellung

Für den Bereich „Umstellung“ wurde zunächst die grundlegende Frage gestellt, ob die Kommunen eine parallele Haushaltsführung haben. Dies beantworteten insgesamt 6 Kommunen (9 %) mit „Ja“. Zu Beginn des Fragebogens wurde bereits die Frage nach harter oder weicher Umstellung getätigt. Diese beantworteten 18 Kommunen mit „weiche Umstellung“. Folglich müssten sich an dieser Stelle 18 Kommunen zur parallelen Haushaltsführung bekennen. Dies ist allerdings nicht der Fall. Grund dafür könnte möglicherweise die begriffliche Unklarheit der parallelen Haushaltsführung sein.

Als zweiter Punkt wurde im Komplex „Umstellung“ gefragt, welche Organisationsform die Geschäftsbuchhaltung hat (Abbildung 47).

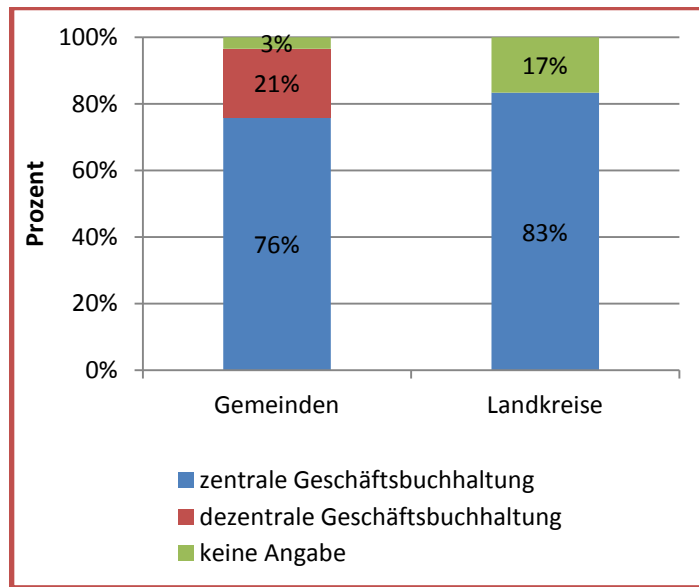


Abb. 47: Organisationsform Geschäftsbuchhaltung

Hier dominiert klar die zentrale Geschäftsbuchhaltung mit 76 bzw. 83 %. Dadurch, dass zum Teil keine Angaben getätigt wurden geht aus der Darstellung hervor, dass es bei den Landkreisen keine dezentrale Buchhaltung gibt.

Zur Begründung der Organisationsform wurden folgende Punkte genannt:

Zentrale Geschäftsbuchhaltung	Dezentrale Geschäftsbuchhaltung
Einfacher und kostengünstiger	Geringere Fehlerquote bei Erfassung
Minimierung der Fehlerquote beim Buchen	Mehrverantwortung in den Fachämtern
Weniger Personal muss ausgebildet werden	Eigene Budgets (bessere Bewirtschaftung)
<i>Nicht abschließend</i>	<i>Nicht abschließend</i>

Tab. 8: Begründung Organisationsform Geschäftsbuchhaltung

2.4.7 Kosten- und Leistungsrechnung

Im Rahmen der Kosten- Leistungsrechnung (KLR) wurde zunächst nach der Bildung von Teilhaushalten und der Zuweisung von Produkten gefragt. Diese Frage konnten nur 22 % aller Kommunen (14 Kommunen) bejahen, 11 dieser Kommunen sind Gemeinden. Allerdings hat auch die Hälfte der Landkreise bereits Teilhaushalte gebildet.

Im Zusammenhang mit der Bildung von Teilhaushalten sollten die Gemeinden und Landkreise angeben, auf welcher Grundlage sie die Produkte den Teilhaushalten zugeordnet haben.



Alle betreffenden Kommunen machten Angaben. Im Ergebnis zeigte sich, dass 93 % die Zuordnung nach der örtlichen Organisationsstruktur vorgenommen haben (Abbildung 48).

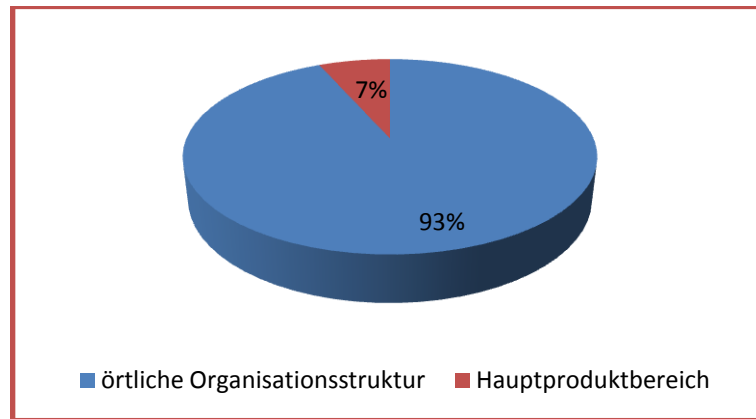


Abb. 48: Kriterien Produktzuordnung

Die durch mehrfache Nennung angeführten Begründungen sind in der nachfolgenden Tabelle dargestellt:

Örtliche Organisationstruktur	Hauptproduktbereiche
Wahrnehmung der Verantwortlichen sicherstellen	Keine Begründungen
Einheit von Aufgaben- und Finanzzuständigkeit	

Die Kosten- und Leistungsrechnung selbst wurde in 25 % der Kommunen (16 Kommunen) bereits eingeführt. Unter diesen sind 12 Gemeinden und 4 Landkreise. Verhältnismäßig sind die Landkreise (67 %) somit bei der Einführung der KLR wesentlich weiter als die Gemeinden (21 %). Die Bereiche, für die die KLR eingesetzt wird, sind in der nachfolgenden Abbildung dargestellt:

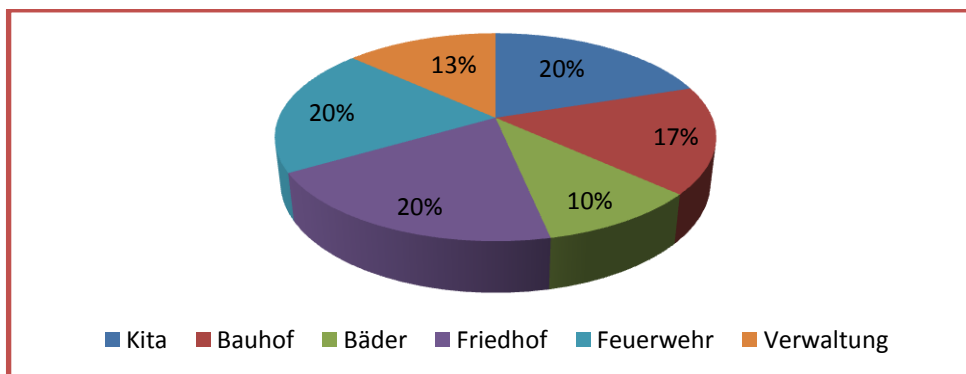


Abb. 49: KLR Bereiche



Es zeigt sich deutlich, dass die KLR hauptsächlich in den kostenrechnenden Einrichtungen Anwendung findet und weniger in der Verwaltung. Besonders häufig genannte Bereiche sind der Friedhof, Kita und Feuerwehr. Am seltensten wurden die Bäder genannt. Unter der Kategorie „weitere“ gaben die Befragten weiterhin Schulen, Musikschule, Kreisvolkshochschule, Rettungsdienst und alle kostenrechnenden Einrichtungen an.



3 Fazit

In Sachsen-Anhalt besteht für alle Kommunen die Pflicht zur doppelten Haushaltsführung ab dem 01.01.2013. Somit muss jede Gemeinde und jeder Landkreis, der die Doppik noch nicht eingeführt hat die Umsetzung bis zu der genannten Frist bewerkstelligen. Durch die kurzfristige politische Entscheidung zu der Einführungspflicht kommen viele Kommunen nun in zeitliche Schwierigkeiten und sehen dadurch hauptsächlich Nachteile in der Doppik.

Auf dem Weg zu einem stabilen und wirtschaftlichen Verwaltungshandeln kann die Doppik allerdings einen wichtigen Beitrag leisten.



4 Inhaltliche Einschränkungen der empirischen Sozialforschung

Bei Verwendung der erhobenen quantitativen und qualitativen Daten sollten nachfolgende Einschränkungen beachtet werden. Diese resultieren überwiegend aus der methodischen Vorgehensweise bei empirischen Sozialforschungen und beeinträchtigen die Aussagekraft der generierten Erkenntnisse unwesentlich.

- Teilweise konnte inkonsistentes Antwortverhalten der teilnehmenden Kommunen beobachtet werden.
- Ebenso wurden unvollständig ausgefüllte Fragebögen eingereicht. Sofern vertretbar, wurden hier die nicht beantworteten Fragen, unter Berücksichtigung des zugrundeliegenden Antwortmusters, von der Studiengruppe vervollständigt.
- Wenige Kommunen aus Thüringen haben den Fragebogen so ausgefüllt, wie sie hypothetisch bei gesetzlicher Verpflichtung der Doppik-Einführung vorgehen würden.
- Durch die bisher verhaltene Doppik-Umstellung in Thüringen, genügen teilweise gebildete Größenklassen nur eingeschränkt empirischer Repräsentativität.
- Trotz äußerster Sorgfalt bei der Datenauswertung, sind im Rahmen empirischer Sozialstudien kleinere statistische Abweichungen impliziert. Diese überschreiten jedoch ein vertretbares Toleranzniveau nicht.



Literaturverzeichnis

- [BA10] Staatliche Studienakademie Thüringen: „Bürgernähe und Wirtschaftlichkeit in der modernen Verwaltung“, Beitrag von Ott, Steven: „Die Gestaltung der Aufbauorganisation im Neuen Kommunalen Finanzmanagement“, Gera, 2010
- [Bun12] Bundesverband Öffentlicher Banken Deutschlands, VÖB, e.V.: „Einführung der Doppik in den Städten und Gemeinden“, Berlin, 2012
http://www.voeb.de/de/themen/publicfinance/kommunale_doppik_aktuell_2011/#A13
- [HBS02] Heinrich-Böll-Stiftung e.V.: „Kommunalpolitische Infothek“, Beitrag von Peter Finger mit dem Titel: „Warum ein neues kommunales Rechnungssystem?“, Berlin, 2002
<http://www.kommunale-info.de/>
Abruf: 05. März 2012
- [KGS12] Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) - der Verband für kommunales Management: „Rechnungslegung des Bundes und der Länder“, Köln, 2012
<http://www.kgst.de/themenfelder/finanzmanagement/rechnungslegungsgrundsätze-und-rechtsvergleich/rechnungslegung-bund-laender.dot>
Abruf: 14. März 2012
- [KGSt12] Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) - der Verband für kommunales Management: „Wer ist die KGSt?“, Köln, 2012
<http://www.kgst.de/ueber-uns/>
Abruf: 02. März 2012
- [Och03] Och, Wolfgang: „Betriebswirtschaftslehre in der öffentlichen Verwaltung“, Band 21 der Bayrischen Verwaltungsschule, München, 2003
- [Roe12] Rödl, Christian; Rödl & Partner GbR: „Strategisches Management“, Nürnberg, 2012
http://www.roedl.de/wen_wir_beraten/oeffentlicher_sektor/strategisches_management.html
Abruf: 14. März 2012

Anhang

Fragebogen

Allgemeine Daten

Kommune/Landkreis:

Adresse:

Einwohnerzahl zum 31.12.2010:

Anzahl der Mitarbeiter in der Kernverwaltung:

Thüringen:

Beindet sich Ihre Kommune derzeit auf dem Weg zur öffentlichen Doppik?

Ja, seit:

Nein (**bitte beantworten Sie dennoch die folgenden Fragen so weit möglich!**)

geplant für:

keine Überlegungen bis zur gesetzlichen Verpflichtung

Sachsen-Anhalt:

Wann haben Sie mit der Planung für die Umstellung begonnen?

Jahr:

Für welchen Termin ist die Umstellung geplant / wurde sie bereits umgesetzt?

Jahr:

Wann wurde der Beschluss vor offizieller Einführung der Doppik im Rat gefasst?

Datum:

Projektorganisation

1. Projektstruktur

1.1. Wurde zur Doppik-Einführung ein Projektplan erstellt?

Ja

Nein

1.2. Wurde das Großprojekt der Doppik-Einführung in einzelne Teilprojekte untergliedert? Wenn ja, in welche?

Ja

Nein

Teilprojekte:

Projektorganisation Vermögensbewertung

Produktbildung

Überleitung

Aus- und Fortbildung

EDV

Produkthaushalt

Sonstige:

1.3. Gibt es bei Ihnen im Doppik-Projekt eine Lenkungsgruppe?

Ja

Nein

1.4. Wer ist der/die Gesamt-Projektleiter/in (Amtsbezeichnung ausreichend)?

1.5. Wird bei Ihnen eine Doppik-Projektdokumentation erstellt?

Ja

Nein

1.6. Auf welche Art und Weise soll die Umstellung erfolgen?

Harte Umstellung

Weiche Umstellung (Verknüpfung mit kameralen Informationen)

Noch nicht entschieden

1.7. Haben Sie bereits eine Finanz-Software für die neue doppische Buchführung?

Ja

Nein

2. Organisationsstruktur

2.1. Wie wird das Projekt personell umgesetzt? (mehrere Antworten möglich)

Bestandspersonal

Neueinstellungen

Externe Fachkräfte

Externe Hilfskräfte (Studenten, Praktikanten)

2.2. Wie erfolgt die Umsetzung? (mehrere Antworten möglich)

Externer Betreuer/Berater

Eigenregie

Interkommunaler Zusammenarbeit (z.B. Arbeitsgruppen)

3. Aus- und Fortbildung

Welche Aus-, Fort- und Weiterbildungen sind bei Ihnen angedacht bzw. wurden bereits durchgeführt? (mehrere Antworten möglich)

Schulungen/Seminare intern extern

Fortbildungslehrgänge zum kommunalen Bilanzbuchhalter

Fortbildungslehrgänge zum kommunalen Finanzbuchhalter

4. Finanzierung

Wie hoch werden die Projektkosten geschätzt?

5. Umsetzung

5.1. Sind in der Umstellung bei Ihnen Probleme aufgetreten? Wenn ja Welche?

Ja

Nein

Probleme:

Finanzielle Probleme

kein Personal

Organisatorische Probleme

Sonstige:

5.2. Kam es aufgrund der Probleme zu zeitlichen Verzögerung der Einführung?

Ja um Jahr(e) Nein

5.3. Gab/Gibt es bei der Umstellung auf die doppische Haushaltsführung Probleme? Wenn ja, welche? (mehrere Antworten möglich)

Ja

Nein

Probleme:

Finanz-Software

Personal

Zeitplanung

Finanzierung

Externer Berater

Projektpartner

Sonstiges:

5.4. Sehen Sie die Doppik gegenüber der Kameralistik für Ihre Kommune als Vorteilhafter an? Bitte begründen Sie Ihre Antwort. (mehrere Antworten möglich)

Ja

Nein

Begründung:

Vermögensstruktur

6. Vermögen

Wurde unabhängig von der Einführung der Doppik bereits mit der Vermögensbewertung begonnen?

Ja Nein

7. Wurde das immaterielle Vermögen bereits bewertet?

Ja, vollständig Ja, teilweise Nein

8. Grundstücke

8.1. Wurden die unbebauten bzw. bebauten Grundstücke bereits bewertet?

Ja, vollständig Ja, teilweise Nein

8.2. Bis wann soll die vollständige Erfassung erfolgen?

9. Gebäude

9.1. Wurden die Gebäude bereits bewertet?

Ja, vollständig Ja, teilweise Nein

9.2. Bis wann soll die vollständige Erfassung erfolgen?

9.3. Wurden die dazugehörigen Sonderposten bereits miterfasst?

Ja, erfolgte parallel Nein, erfolgte separat

9.4. Wie erfolgt die Bewertung?

Eigenleistung Fremdleistung

10. Infrastrukturvermögen (Straßen, Wege, Plätze)

10.1. Wurde das Infrastrukturvermögen bereits bewertet?

Ja, vollständig Ja, teilweise Nein

10.2. Bis wann soll die vollständige Erfassung erfolgen?

10.3. Wurden die dazugehörigen Sonderposten bereits miterfasst?

Ja, erfolgte parallel. Nein, erfolgte separat.

10.4. Wie erfolgt die Bewertung?

Eigenleistung Fremdleistung

11. Betriebs- und Geschäftsausstattung

11.1. Wurde die Betriebs- und Geschäftsausstattung bereits bewertet?

Ja, vollständig Ja, teilweise Nein

11.2. Bis wann soll die vollständige Erfassung erfolgen?

11.3. Wurden die dazugehörigen Sonderposten bereits miterfasst?

Ja, erfolgte parallel Nein, erfolgte separat

11.4. Wurde die Wertgrenze von 3.000 € (§ 1 Abs. 5 ThürGemBV) zur Vereinfachung der Bewertung herangezogen?

Ja Nein

12. Finanzanlagen

12.1. Wurden die Finanzanlagen bereits bewertet?

Ja, vollständig Ja, teilweise Nein

12.2. Bis wann soll die vollständige Erfassung erfolgen?

13. Rückstellungen

13.1. Welche Rückstellungen wurden bereits erfasst? (mehrere Antworten möglich)

Pensionsrückstellung (nur SA) Rückstellungen für Instandhaltung
 Prozesskosten Altersteilzeit
 sonstige Rückstellungen:

13.2. Wurden diese vollständig erfasst?

Ja, im Jahr: Nein

13.3. Wenn nein, bis wann soll der Vorgang abgeschlossen sein?

14. Gesamtvolumen

Bitte schätzen Sie den Anteil Ihrer bisher bewerteten Vermögensbestände im Verhältnis zum Gesamtvermögensbestand!

Prozent

Öffentliche Doppik

15. Produktbildung

15.1. Wurden bereits Produkte gebildet?

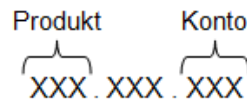
Ja Nein ist geplant für:

15.2. Wie wurde bei der Bildung vorgegangen?

- auf Basis der kameralen Gliederung
- anhand eines Geschäftsverteilungsplanes/Stellenbeschreibung
- anderweitig:

15.3. Bis auf welche Ebene haben Sie Ihre Produkte strukturiert?

- 3 (Produktgruppe)
- 4 (Produkt)
- 5 (Leistung)
- weitere



15.4. Wie viele Produkte wurden gebildet?

Anzahl:

15.5. Wurden die Produkte vollständig beschrieben?

Ja Nein ist geplant für:

16. Kennzahlen/Zieldefinition

16.1. Wurde ein Leitbild definiert?

Ja Nein ist geplant für:

16.2. Wurden aus dem Leitbild heraus Ziele definiert?

Ja Nein ist geplant für:

16.3. Wurde ein Kennzahlensystem zur Zielüberprüfung definiert?

Ja Nein ist geplant für:

17. Kontenbildung

17.1. Wurde bereits ein Kontenplan erstellt?

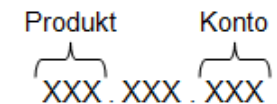
Ja Nein ist geplant für:

17.2. Wie sind Sie bei der Kontenbildung vorgegangen?

- Verknüpfung aus den HH-Stellen heraus
- Neubildung

17.3. Bis zu welcher Ebene haben Sie Ihre Konten strukturiert?

- 3 (Kontenart)
- 4 (Konto)
- 5 (Unterkonto)
- 6 (Unterunterkonto)
- weitere



18. Kostenstelle

18.1. Wurden Kostenstellen gebildet?

Ja Nein ist geplant für:

18.2. Wenn „Ja“ für welche Bereiche?

- Personal
- Einrichtungen z.B: Kita, Schulen
- Fuhrpark
- Betriebe gewerblicher Art
- Infrastrukturvermögen
- weitere:

19. Umstellung

19.1. Haben Sie eine parallele Haushaltsführung?
 Ja Nein ist geplant für:

19.2. Welche Organisationform planen bzw. haben Sie für die Geschäftsbuchhaltung?

- zentrale Geschäftsbuchhaltung
 dezentrale Geschäftsbuchhaltung

Bitte begründen Sie Ihre Antwort:

20. Kosten- und Leistungsrechnung

20.1. Wurden bereits Teilhaushalte gebildet, denen Produkte zugewiesen wurden?

- Ja Nein ist geplant für:

20.2. Auf welcher Grundlage wurden die Produkte den Teilhaushalten zugeordnet?

- entsprechend der örtlichen Organisationsstruktur
 entsprechend den Hauptproduktbereichen

Bitte Begründen Sie kurz:

20.3. Arbeiten Sie bereits an der Erstellung einer Kosten- und Leistungsrechnung?

- Ja Nein ist geplant für:

20.4. Für welche Bereiche ist die Einführung geplant?

- Kita Friedhof
 Bauhof Feuerwehr
 Bäder Verwaltung
 weitere:

Wenn gewünscht können Sie hier ergänzende Erläuterungen aufführen:

Vielen Dank für Ihre Teilnahme
Die Studenten des Kurses MOE 09