



Lange Nacht der Verwaltung 2016

**Kommunale Finanzverwaltung:
Routiniert. Digital. Zukunftsfähig.**

Ihre Unterlagen

Routiniert den Jahresabschluss erstellen: Lösungen für die Tücken des Doppikalltags

Angelika Huhle und Christoph Lehmitz

Der elektronische Rechnungseingang: Effizienzsteigerung und interkommunale Zusammenarbeit in der papierlosen Kommune

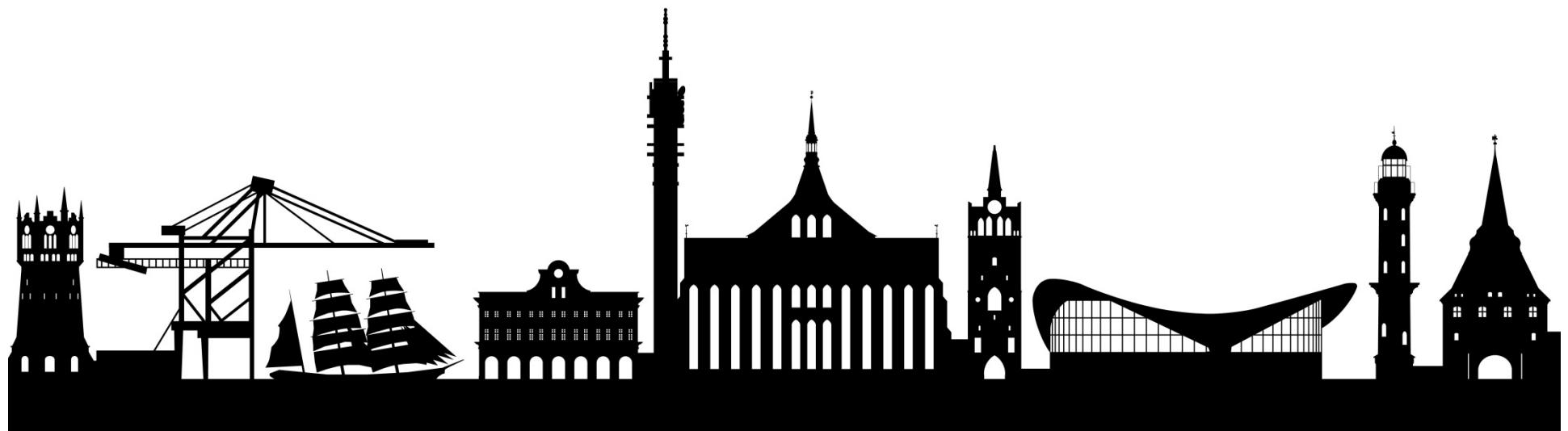
Angelika Kerstenski und Lars Große

Idealtypische Haushaltsplanung: Ziele und Kennzahlen, Interne Leistungsverrechnung und Investitionsplanung

Dr. Christian Müller-Elmau (IPM)

Routiniert den Jahresabschluss erstellen: Lösungen für die Tücken des Doppikalltags

Angelika Huhle
Christoph Lehmitz
(Institut für Public Management)

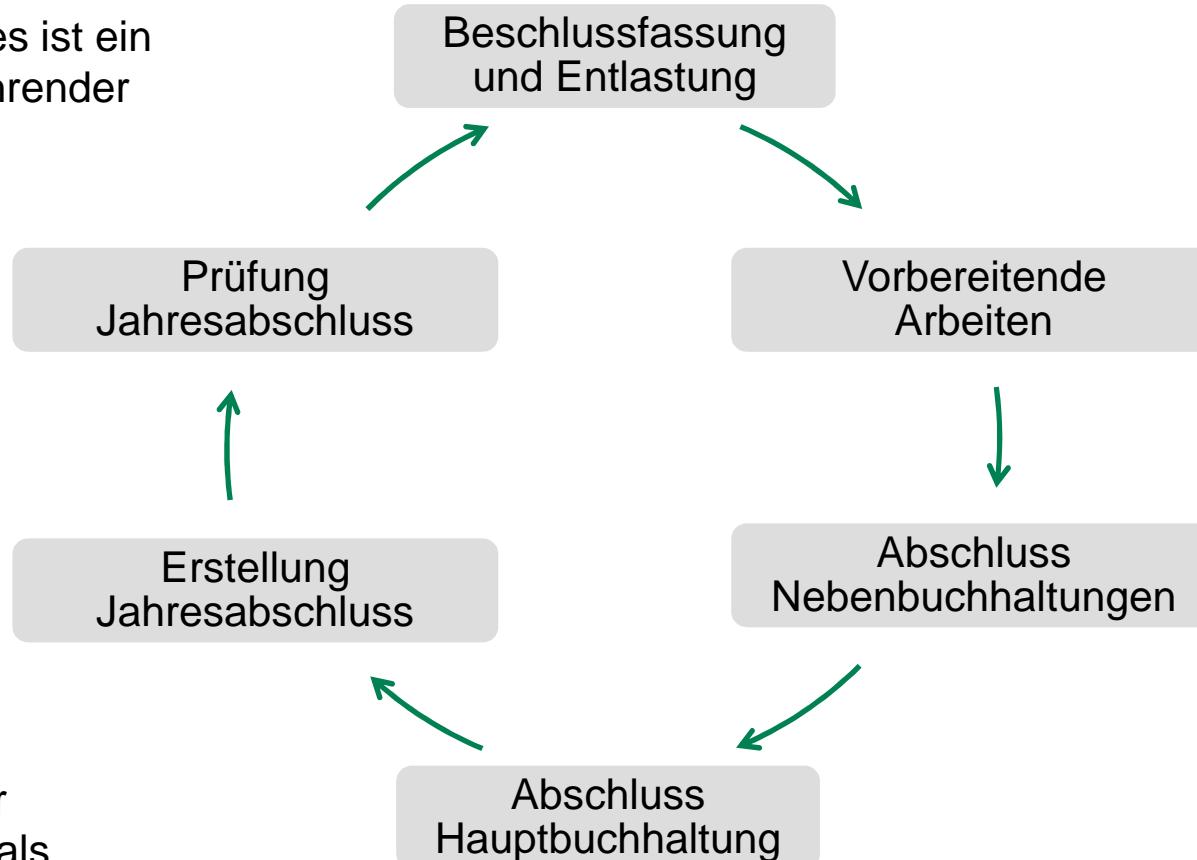


Der Jahresabschluss ist Sache der Kämmerei!



Jahresabschluss ist Sache der gesamten Verwaltung!

Die Erstellung des Jahresabschlusses ist ein jährlich wiederkehrender Prozess.



Deshalb sollte der Jahresabschluss als Standardaufgabe in der Verwaltung etabliert werden.

Lösungen für die Erstellung des Jahresabschlusses



Erstellung einer Richtlinie für einen Jahresabschluss

Richtlinie zur Erstellung eines Jahresabschlusses

Arbeitsaufgabe
Verantwortlichkeit
Zuarbeiten
Handlungsgrundlage
Ggf. zu verwendende Formblätter

z.B.
Wertberichtigung der Forderungen:
T.: 31.01. Folgejahr
V.: Kassenverwalter
Z.: Produktverantwortlicher
G.: DA Forderungsbewertung

Erstellen eines kombinierten Sach-, Personal- und Zeitplanes für alle erforderlichen Tätigkeitsfelder.

- **Wer ist verantwortlich?**
- **Bis wann ist was zu erledigen?**

→ Regelmäßiger Abgleich des Bearbeitungsstandes

Projektplan Jahresabschluss 20xx

Aufgaben
Verantwortlichkeit
Termin

z.B.
Excelliste
MS-Project
Ausdruck auf Papier
Whiteboard

Rechtzeitig mit den vorbereitenden Arbeiten anfangen und alle Mitarbeiter/innen einbeziehen

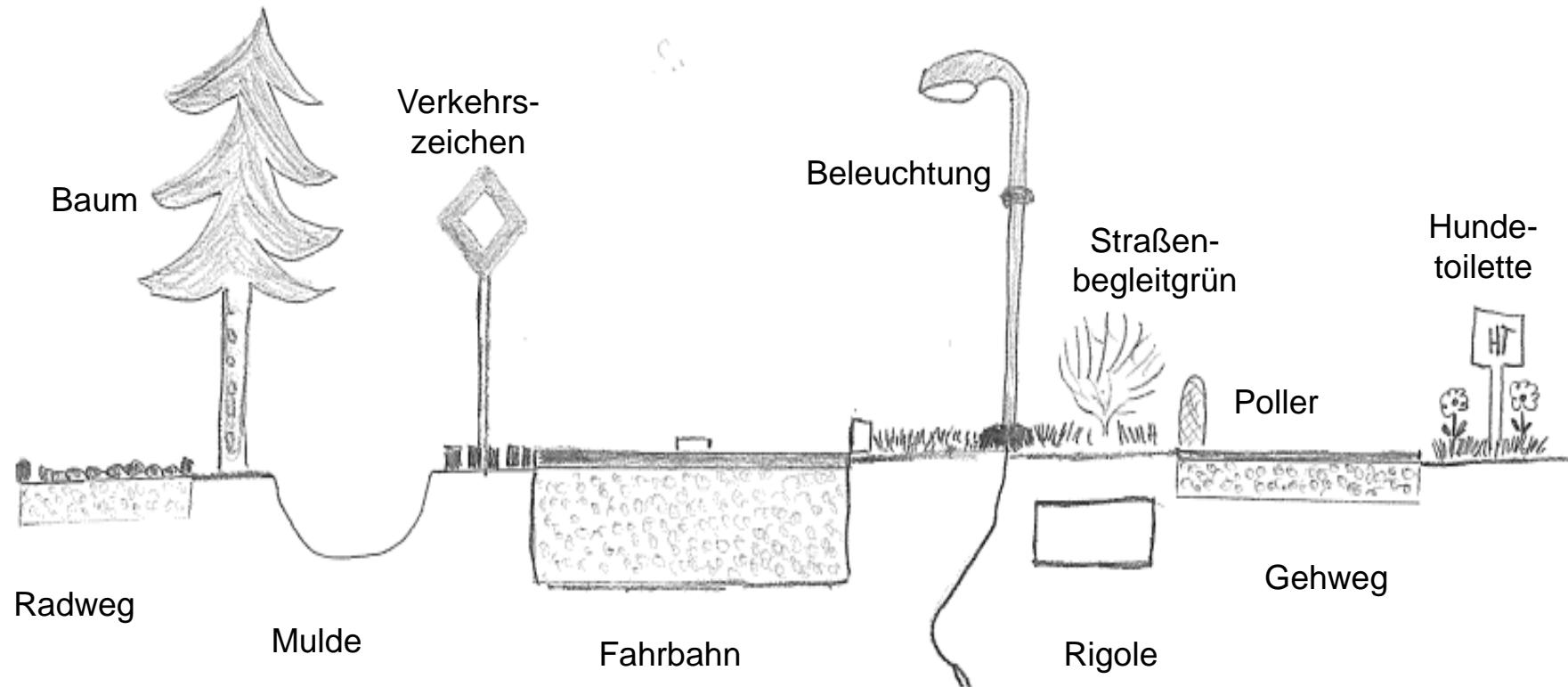
Information der Mitarbeiter über den Jahresabschluss 20xx

Tätigkeiten
Termine
Verantwortlichkeit

z.B.
Versendung
Beitragsbescheide
Abrechnung Handkassen
Aktivierungen
Inventurtermine
Zuarbeit Rückstellungen
Termin Prüfung
Termin Beschlussfassung

Inventar, Inventar, Inventar...

Der Abschluss der Anlagenbuchhaltung.



Was muss eigentlich getan werden, um die Anlagenbuchhaltung abschließen zu können?



„Inventur? Die hatten wir doch erst vor 3 Jahren!“

Inventurabgleich für Sachanlagen

„Ich hab es erst einmal auf AIB gebucht.“

Korrekturen der Eröffnungsbilanz

„Das ist Aufgabe der Kämmerei! Dafür ist das Bauamt nicht zuständig!“

Zu- und Abgänge erfassen

„Wieso? Die Reparatur an den Amphibiendurchlässen war doch im Finanzhaushalt geplant!“

Aktivierung von Anlagen im Bau

Erfassen von Grundstücksgeschäften

Grundstücksneuordnung/Parzellierungen

Korrektur von (Vor-) Kontierungsfehlern

Dauerhafte Wertminderungen des AV

Passivierung/Aktivierung von investiven Fördermitteln

Passivierung von Beiträgen

Fortschreiben von Sondervermögen/Finanzanlagen

Lösungen für den zeitnahen Abschluss der Anlagenbuchhaltung



- Inventurrichtlinie mit **verbindlichem Inventurzeitplan** und Verantwortlichkeiten
- Inventuren vereinfachen (**permanente Inventur**, zyklische körperliche Inventuren)
- Vereinfachung der Zuordnung der Vermögenswerte und Fördermittel (**Hauptteileinrichtungen**, Hauptnutzung)
- Informationen für Anlagenbuchhaltung laufend über **Kontierungsbelege/Anordnungen** bereitstellen
- Interne Standards/Regeln und **Meldebögen** für:
 - aktivierungsfähige Anlagen im Bau
 - Zu- und Abgänge/Umsetzungen
 - Grundstücksgeschäfte/Parzellierungen
 - Sonderpostenzuordnung
 - Korrekturen d. Eröffnungsbilanz

Inventurrichtlinie	
Stadt Pumarow bei Berlin	
Meldebogen AIB	
Maßnahme:	AIB08-1516
Nr.:	2334422
Kto.:	04XX
Betrag:	45.006,00 €
Unterschrift	P.Dreikreuz

Der Abschluss der Geschäftsbuchhaltung.



Was muss eigentlich in der Geschäftsbuchhaltung beachtet werden?



„Rückstellungen? Ach, dafür haben wir doch kein Geld.“

Buchung der letzten (vorerfassten) Rechnungen

„Wir brauchen noch die Belege aus dem Fachamt.“

Bereinigen kreditorischer Debitoren und debitorischer Kreditoren

„Finanzen? Das ist doch Aufgabe der Kämmerei!“

Abstimmung/Übernahme der Kreditoren und Debitoren in d. Hauptbuch

„Können die Einnahmen nicht ins nächste Jahr übertragen werden?“

Abschluss für Betriebe gewerblicher Art

Übernahme von Buchungen zur ILV/Umlage

Durchführen von Periodenabgrenzungen

Bildung von Rückstellungen

Abstimmung/Übernahme der fortgeschriebenen Anlagenbuchhaltung

Übertrag HH-Mittel und Rücklagenverwendung

Lösungen für den zeitnahen Abschluss der Geschäftsbuchhaltung



- Eindeutige Festlegungen zur Durchführung des Anordnungswesens und der Belegerfassung (Formulare)
- Einrichten systematischer Belegläufe mit eindeutigen (Produkt-)Verantwortlichkeiten (ggf. digital)
- Bilanzierungsregeln und Formulare für die Bildung von Rückstellungen in Fachämtern (z.B. für Personal)
- Bilanzierungsregeln für Rechnungsabgrenzungen (ggf. mit Wesentlichkeitsbestimmungen und „Buchungs-Stopp“)
- Kontenzuordnungen für Berichte (z.B. Bilanz, Ergebnisrechnung, weitere Anlagen) rechtzeitig validieren

Anordnungs- und Belegwesen	
Stadt Pumarow bei Berlin	
Bilanzierungsrichtlinie	
Stadt Pumarow bei Berlin	
Eingangsrechnung	
Rechnung	16_0815
GKZ:	001
Kto.:	5431000
KSt.:	11101000
Feststellung:	K. Müller
Freigabe:	C. Meier

Welche haushaltswirksamen Jahresabschlussarbeiten müssen getan werden?

- Übertragung von Verpflichtungsermächtigungen (investive Auszahlungsansätze)
- Ggf. Übertragung von Budgetresten
- Ermittlung von Budgetüberschreitungen, ggf. nachträgliche Genehmigung
- Zusammenstellung von ÜPL/APL-Unterlagen



Kassenabschluss: Was muss für den Abschluss getan werden?

Dem Chaos entgegnen mit...



...vorbereitenden Arbeiten für das Folgejahr

Vortrag der Zahlungsmittelbestände

Vortrag der Personenkonten

Übertragung von Dauerzahlungsanweisungen

Vortrag Auszahlungsermächtigungen
(bei Übertrag Haushaltsermächtigung)

...unmittelbaren Jahresabschlussarbeiten

Tagesabschluss per 31.12.
Kassen, Zahlstellen, Bankkonten

Abrechnung Vorschüsse

Übernahme offener Forderungen und
Verbindlichkeiten

Korrektur/Zuordnung Zahlungsverkehr

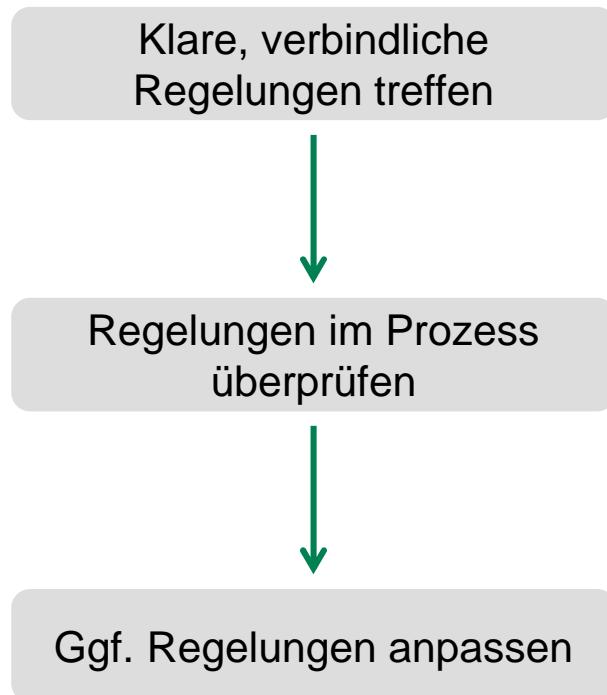
Klärung fehlerhafter finanzwirksamer
Buchungen

Forderungswertberichtigung

Abschlussbuchungen Finanzrechnung

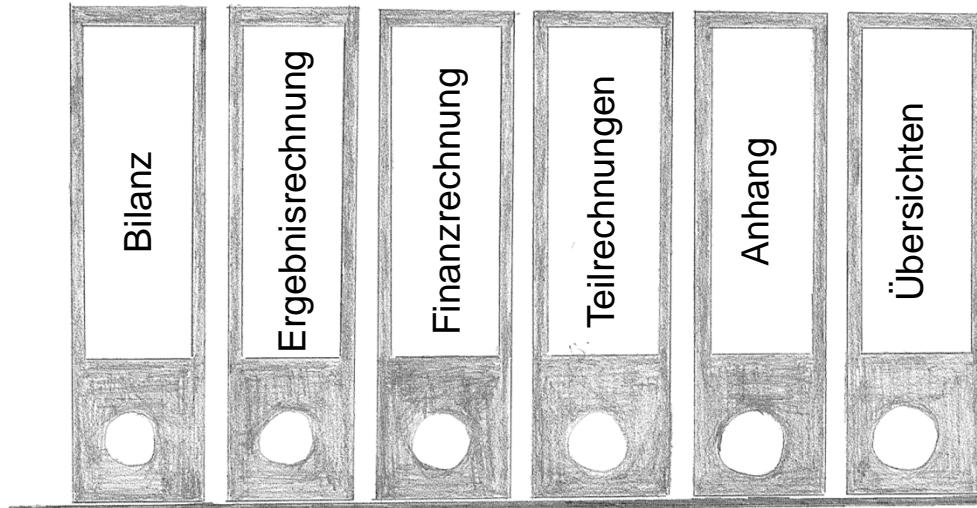
Erstellung Forderungs- und
Verbindlichkeitenübersicht

Erstellen Finanzstatistik



Wir empfehlen die Erstellung von

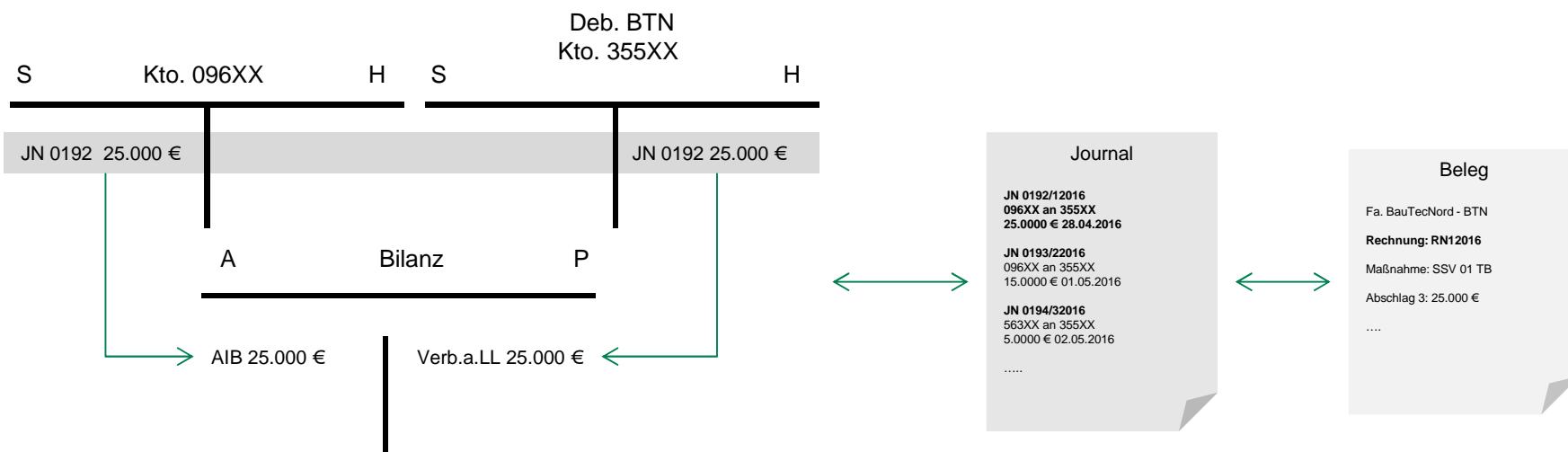
- Richtlinien zur Erstellung eines Jahresabschlusses
- Regelungen
 - zum Anordnungswesen
 - zur Forderungsbewertung
 - zum Umgang mit Kleinstbeträgen
 - zur Arbeit der Kasse
 - zu Handvorschüssen, Einnahmekassen und Zahlstellen
 - zu Stundung, Niederschlagung und Erlass



§ 26 GemHVO-Doppik

- (1) Die Buchführung muss so beschaffen sein, dass sie einem sachverständigen Dritten innerhalb einer angemessenen Zeit einen Überblick über die Geschäftsvorfälle und die Lage der Gemeinde vermitteln kann.
- (2) Die einzelnen Geschäftsvorfälle müssen sich in ihrer Entstehung und Abwicklung verfolgen lassen.

- Zentrale digitale Bereitstellung von Dienstanweisungen und Formularen zum Rechnungswesen für alle Bereiche der Verwaltung.
- Systematisches Zusammenstellen aller Belege/Nachweise für den Jahresabschluss nach einheitlichen Vorgaben und in digitaler Form:
 - „spätes Scannen“ nach Rechnungsdurchlauf
 - „frühes Scannen“ und elektronischer Rechnungslauf
- Eineindeutige Belegzuordnung und -ablage sichert die Nachvollziehbarkeit bei der Prüfung (durchgängige Verknüpfung von Belegnummer/Vertragsnummern mit Einzelbuchungen).

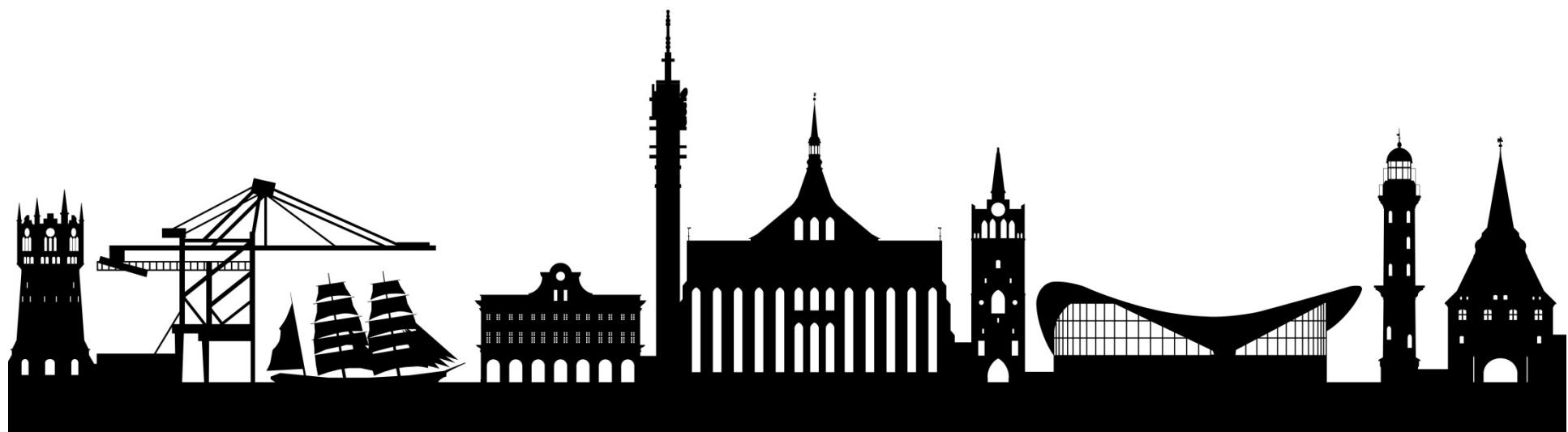


Der elektronische Rechnungseingang: Effizienzsteigung und interkommunale Zusammenarbeit in der papierlosen Kommune

Angelika Kerstenski (Bundesvorsitzende Fachverband der Kämmerer, Kämmern)

Lars Große (stellv. Fachbereichsleiter Zentrale Dienste und Finanzen)

(Stadt Wriezen)



Rechnungsbearbeitung

Posteingang



Rechnung
verteilen



Sachlich/
Rechn. prüfen



Vorkontieren



Freigabe
Rechnung



Kontierungs-
prüfung



Anordnung
erstellen

Anordnen

Freigabe
Anordnung



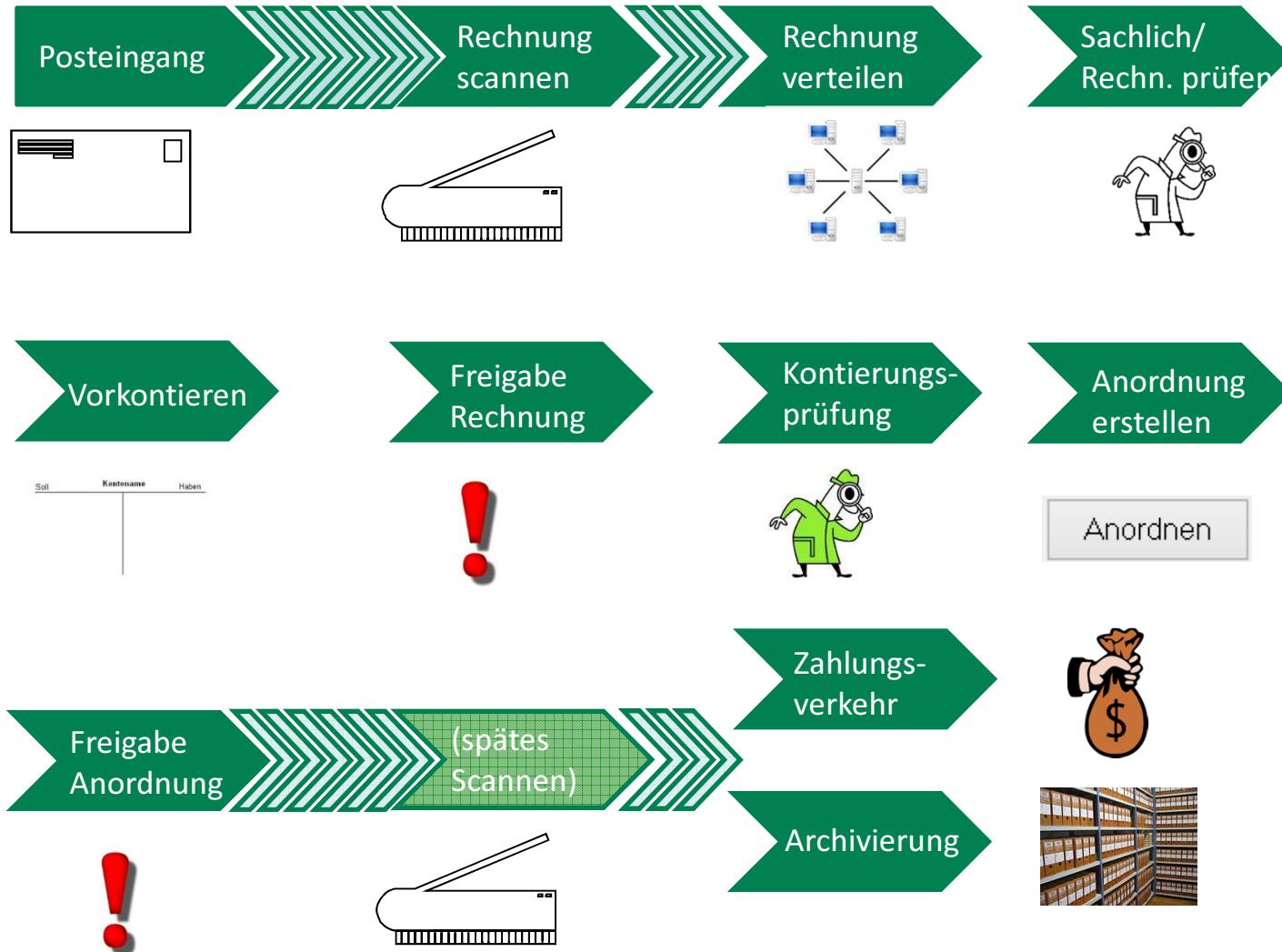
Zahlungs-
verkehr



Archivierung



Rechnungsbearbeitung (elektronisch)



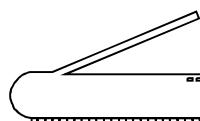
Fragen zum Teilprozess des Posteingangs

Posteingang



- Regelungen zu den alternativen Posteingängen?
 - Was ist bei einem elektronischen Posteingang?
 - Was passiert, wenn die Rechnung gebracht wird oder die Rechnung an einer anderen Stelle ankommt?
- Zentraler und/oder dezentraler Rechnungseingang?
 - Wenn zentral vielleicht extern?
- Anwendung des Prozesses auf die gesamte Post?

Rechnung scannen



- Wann wird gescannt?
 - Vorab scannen → elektronischer Workflow
 - Spätes scannen in der Kasse → Papier-Workflow?
 - Scannen in der Fachabteilung → Hybrid-Workflow?
- Einzelscannen oder Stapelverarbeitung?
- Notwendige Trennung beim Rechnungsscan für die Weiterleitung oder Weiterverarbeitung?
- Benötigte Texterkennung für automatische Vorkontierung?
- Papierbeleg für Fördermittelabrechnung?

Fragen zum Transport und zur Systemkonsistenz



- Verteilung auf Mitarbeiterpostfächer?
- Verteilung auf Bereichspostfächer?
- Vertretungsregelungen?
- Gesonderte Postfächer oder „normaler Email-Account“?
- Wer verteilt?

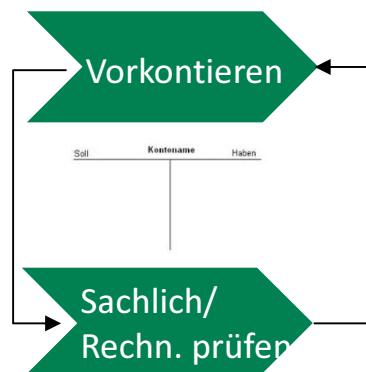


- Wie und wann gelangen die Informationen des Systems in das HKR-System?
 - Wie und wann gelangt das Dokument in das HKR-System?
 - Wie und wann gelangen die Informationen vom HKR-System zum Bank-System?
 - Laufen der Anordnungsprozess und die Buchhaltung im selben System?
 - Folgt der Transport zwischen den Stellen und Systemen über Bring- oder Hol-Prinzip?
- ... und was bedeutet dies für die Verteilungslogik?

Fragen zum Transport und zur Systemkonsistenz

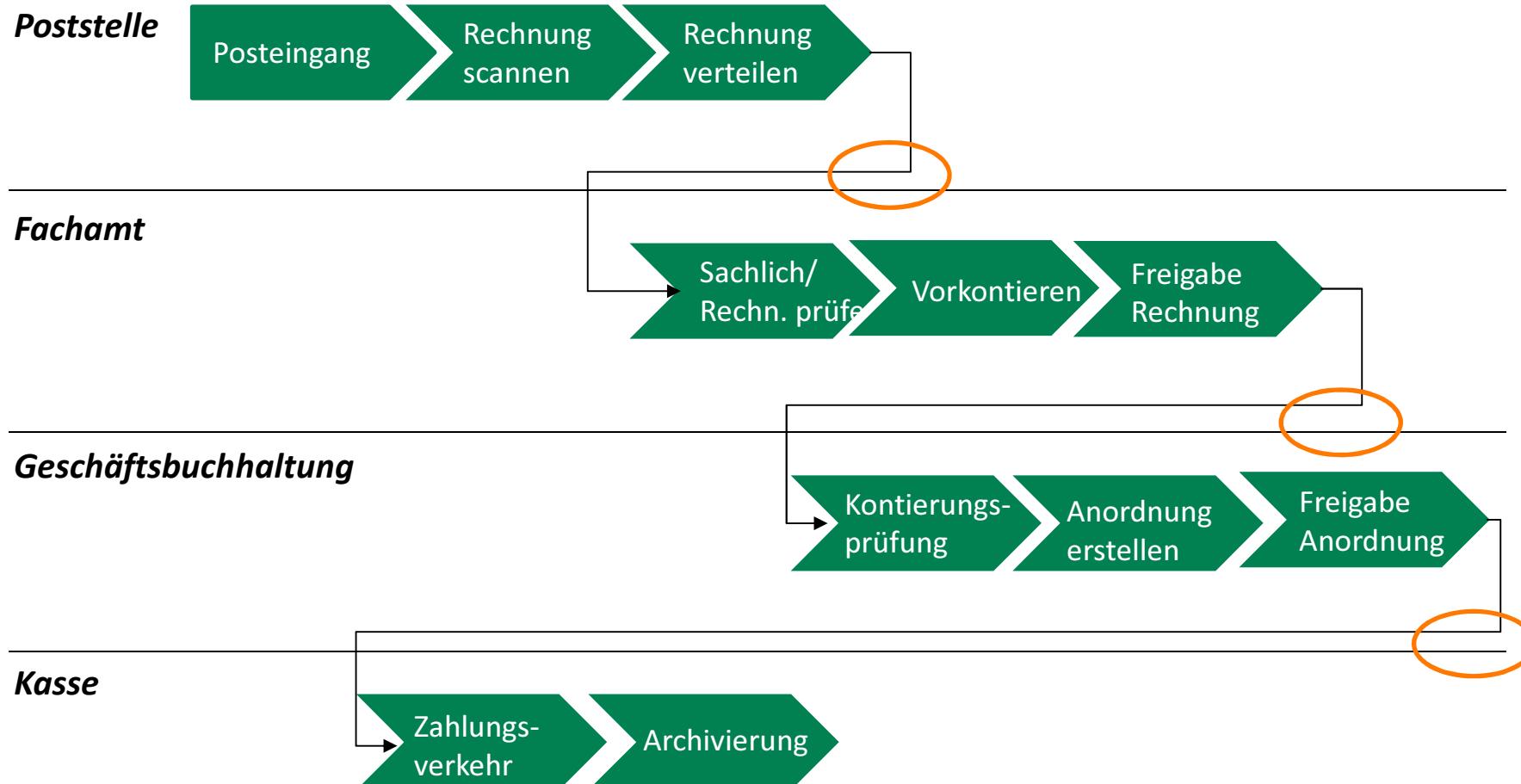


- Wo liegen die Freigabegrenzen und wer erhält die Zeichnungsbefugnis?
- Wie erfolgt die Freigabe (Unterschrift, elektronische Signatur, Passwort)?
- Vertretungsregelungen



- Zentrale oder dezentrale Vorkontierung/Buchung?
- Welcher Ablauf erzeugt die wenigsten Schnittstellen?

Prozessvariante mit 3 Schnittstellen



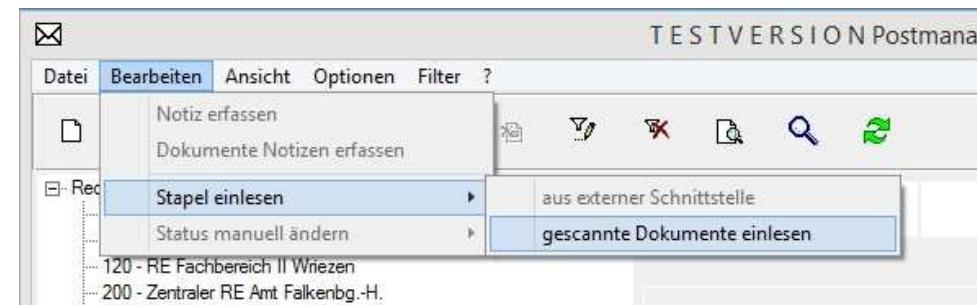
Die Systemführung am Beispiel H&H I

Posteingang

Rechnung
scannen



Übergabe an
HKR System

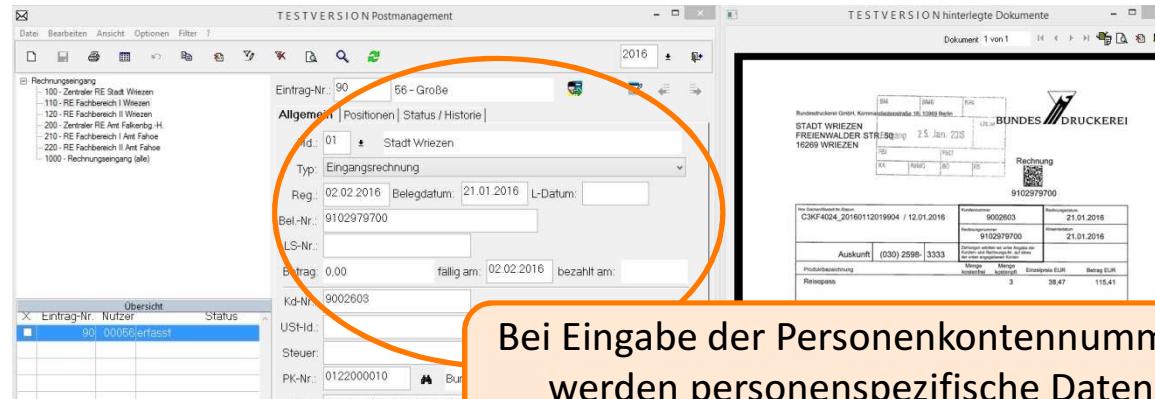


Rechnung
verteilen



Die Systemführung am Beispiel H&H II

Sachlich/
Rechn. prüfen



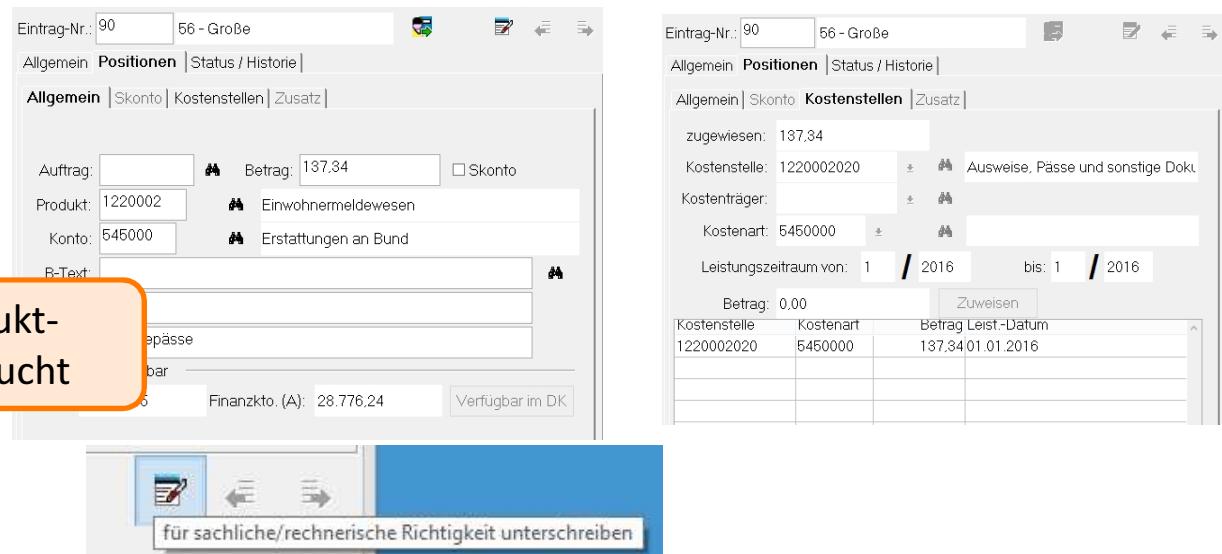
The screenshot shows the 'TEST VERSION Postmanagement' window. In the center, a receipt entry for 'Eintrag-Nr.: 90' is displayed. An orange circle highlights the 'PK-Nr.' field, which is set to '0122000010'. To the right, a generated receipt document is shown, also with an orange circle around the same PK-Nr. field. The document is from 'BUNDES DRUCKEREI' and includes a QR code.

Bei Eingabe der Personenkontennummer
werden personenspezifische Daten
generiert (Adresse, Bankverbindung)

Vorkontieren

Produkt, Konto, Kostenstelle

Daten werden vom Produkt-
verantwortlichen rausgesucht



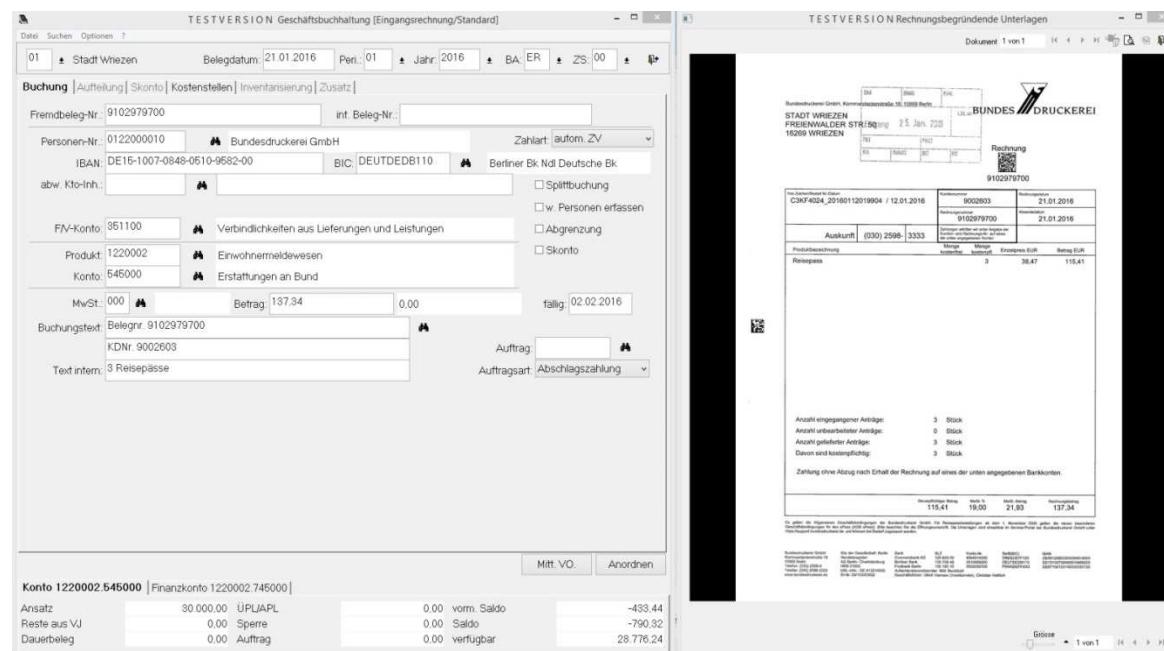
The screenshot shows the 'TEST VERSION hinterlegte Dokumente' window. It displays a receipt entry with an orange box around the 'Produkt' field, which is set to '1220002'. Below the main entry, a smaller window shows the 'Positionen' tab for the same receipt entry, with the 'Produkt' field also highlighted.

Die Systemführung am Beispiel H&H III

Freigabe
Rechnung



Kontierungs-
prüfung



TEST VERSION Geschäftsbuchhaltung (Eingangsrechnung/Standard)

01 Stadt Wriezen Belegdatum: 21.01.2016 Peri.: 01 Jahr: 2016 BA: ER ZS: 00

Buchung | Aufstellung | Skonto | Kostenstellen | Inventarisierung | Zusatz |

Fremdbeleg-Nr.: 9102979700 int. Beleg-Nr.:

Personen-Nr.: 0122000010 Bundesdruckerei GmbH Zahlart: autom. ZV

IBAN: DE16-1007-0848-0510-9582-00 BIC: DEUTDED8110 Berliner Bk Ndl Deutsche Bk

abw. Kto-Inh.: Splittbuchung
 w. Personen erfassen
 Abgrenzung
 Skonto

FV-Konto: 351100 Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

Produkt: 1220002 Einwohnermeldewesen

Konto: 545000 Erstattungen an Bund

MwSt: 0.00 Betrag: 137,34 0.00 fällig: 02.02.2016

Buchungsteil: Belegnr. 9102979700 Auftrag: Auftragsart: Abschlagszahlung

KDN: 9002603 Text intern: 3 Reisepässe

Konto 1220002.545000 | Finanzkonto 1220002.745000 | Mitt. VO. | Anordnen

Ansatz 80.000,00 UPLAPL 0,00 vorm. Saldo -433,44
Reste aus VJ 0,00 Spene 0,00 Saldo -790,32
Dauerbeleg 0,00 Auftrag 0,00 verfügbare 28.776,24

TEST VERSION Rechnungsbegründende Unterlagen

Document 1 von 1

Bundesdruckerei GmbH, Kommandantengasse 10, 1030 Wien
STADT WRIESEN FREIWALDER STR. 25 25. Jan. 2016 BUNDES DRUCKEREI
1020 WIEN

Rechnung
9102979700

Rechnungsbegründende Unterlagen
C0KFO24_2016012019904 / 12.01.2016 Konto 9002603 Rechnungszeitraum 21.01.2016
Rechnungszeitraum 21.01.2016
Rechnungszeitraum 21.01.2016
Auskunft (030) 2986-3333
Produktbeschreibung
Reisepass 3 30,47 118,41

Anzahl eingesetziger Anträge: 3 Stück
Anzahl untersetzter Anträge: 0 Stück
Anzahl geleisteter Anträge: 3 Stück
Davon sind kostenpflichtig: 3 Stück
Zeilung ohne Abzug nach Erhalt der Rechnung auf eines der unten angegebenen Bankkonten

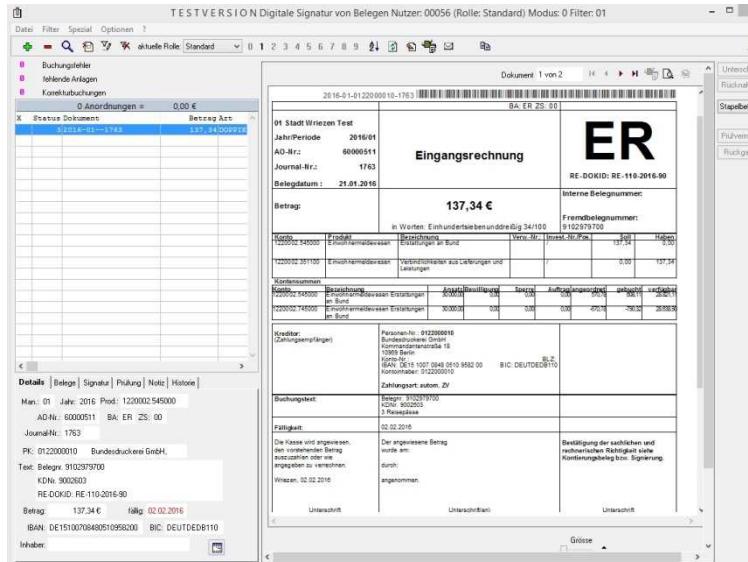
Montagsabend 19,00 Nachmittag 21,00 Nachmittag 137,34

Montagsabend 19,00 Nachmittag 21,00 Nachmittag 137,34

Große 1 von 1

Die Systemführung am Beispiel H&H IV

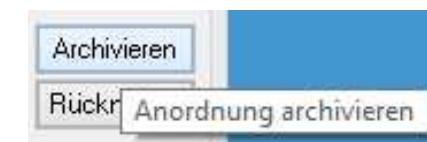
Anordnung
erstellen



Freigabe
Anordnung



Zahlungs-
verkehr



Fazit: Es lohnt sich auf jeden Fall



Vorteile auf einen Blick

- Zeitlich straffere Bearbeitung von Rechnungen (z.B. pünktliche Einhaltung von Skonto-Fälligkeiten)
- Weniger Papier auf dem Schreibtisch
- Alle rechnungsrelevanten Unterlagen auf einem Blick (ohne "mühsames Aufstehen vom Bürostuhl" um den oder die Ordner zu holen)
- Papiereinsparung auch in der Kasse, da keine Anordnungen mehr gedruckt werden (auch Ordner werden eingespart, bei uns ein ganzer Schrank voll)

Fazit: Es lohnt sich auf jeden Fall

Zusätzlich

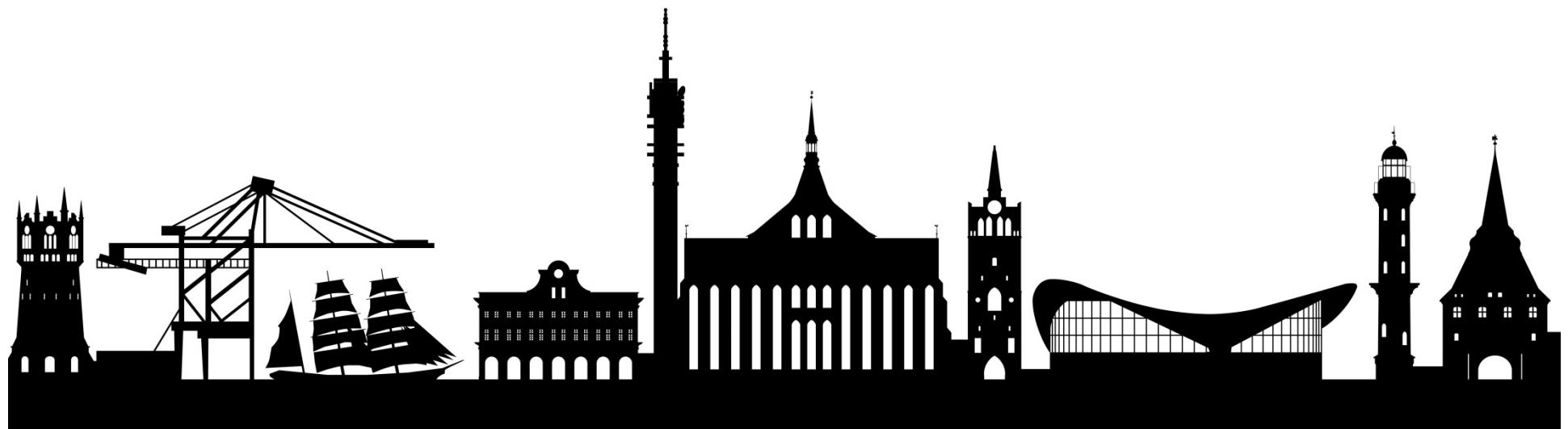
Übernahme der Kassengeschäfte des Nachbaramtes Falkenberg-Höhe und dadurch:

- höhere Auslastung und Effizienz in Wriezen
- höhere Ausfallsicherheit durch höheren Grundpersonalbestand in Wriezen
- Erlöse durch Kostenerstattungen an Wriezen
- Kosteneinsparungen im Amt Falkenberg-Höhe



Idealtypische Haushaltsplanung: Ziele und Kennzahlen, Interne Leistungsverrechnung und Investitionsplanung

Dr. Christian Müller-Elmau
(Institut für Public Management)



Doppik-Reform...und nun?

Ginge es nur in einem
neuen Rechnungsstil?
→ *Ergebnisorientierte
Haushaltssteuerung*

Werden Investitionen
jetzt genauso „gut“
geplant wie früher?
→ *Investitionsplanung*

Sind Querschnittsämter
weiterhin „einfach nur da“?
→ *Interne Leistungs-
verrechnung*

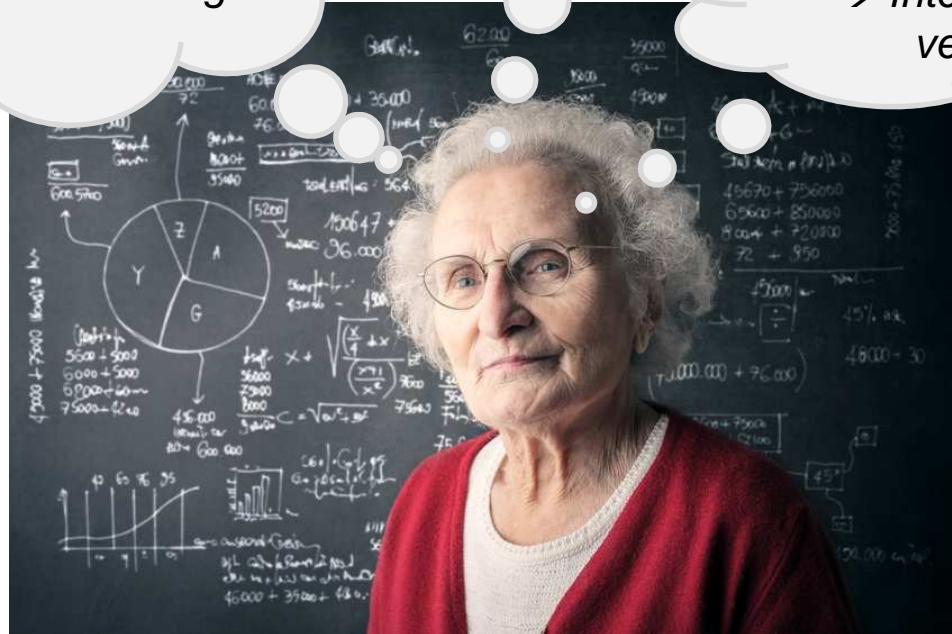
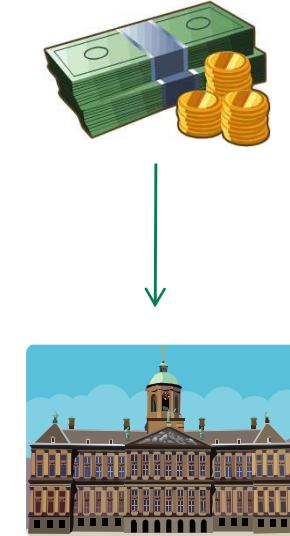


Bild: © olly, 77600407, Fotolia

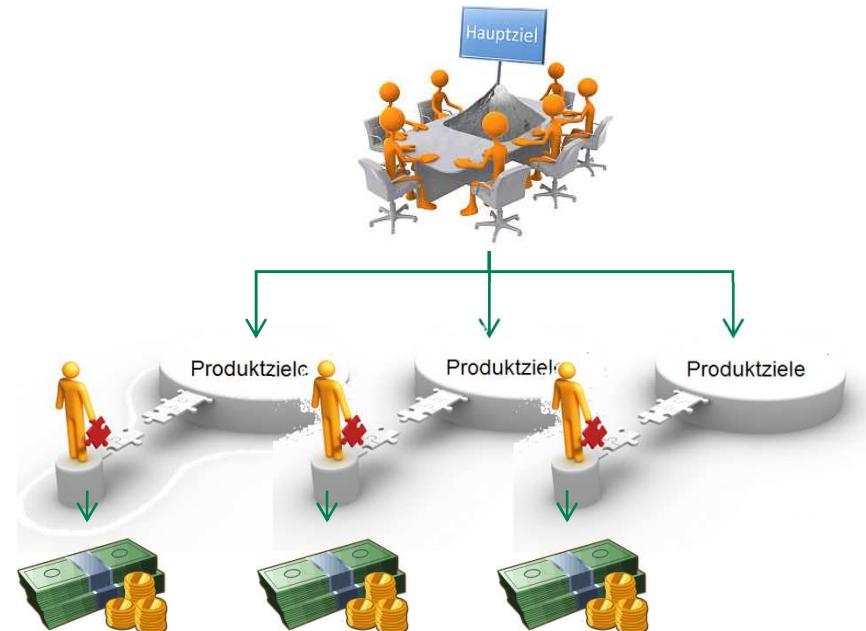
§ 4 Abs. VII Satz II GemHVO-Doppik

Die Ziele und Kennzahlen sollen zur Grundlage der Gestaltung, der Planung, der Steuerung und der Erfolgskontrolle des jährlichen Haushaltes gemacht werden.

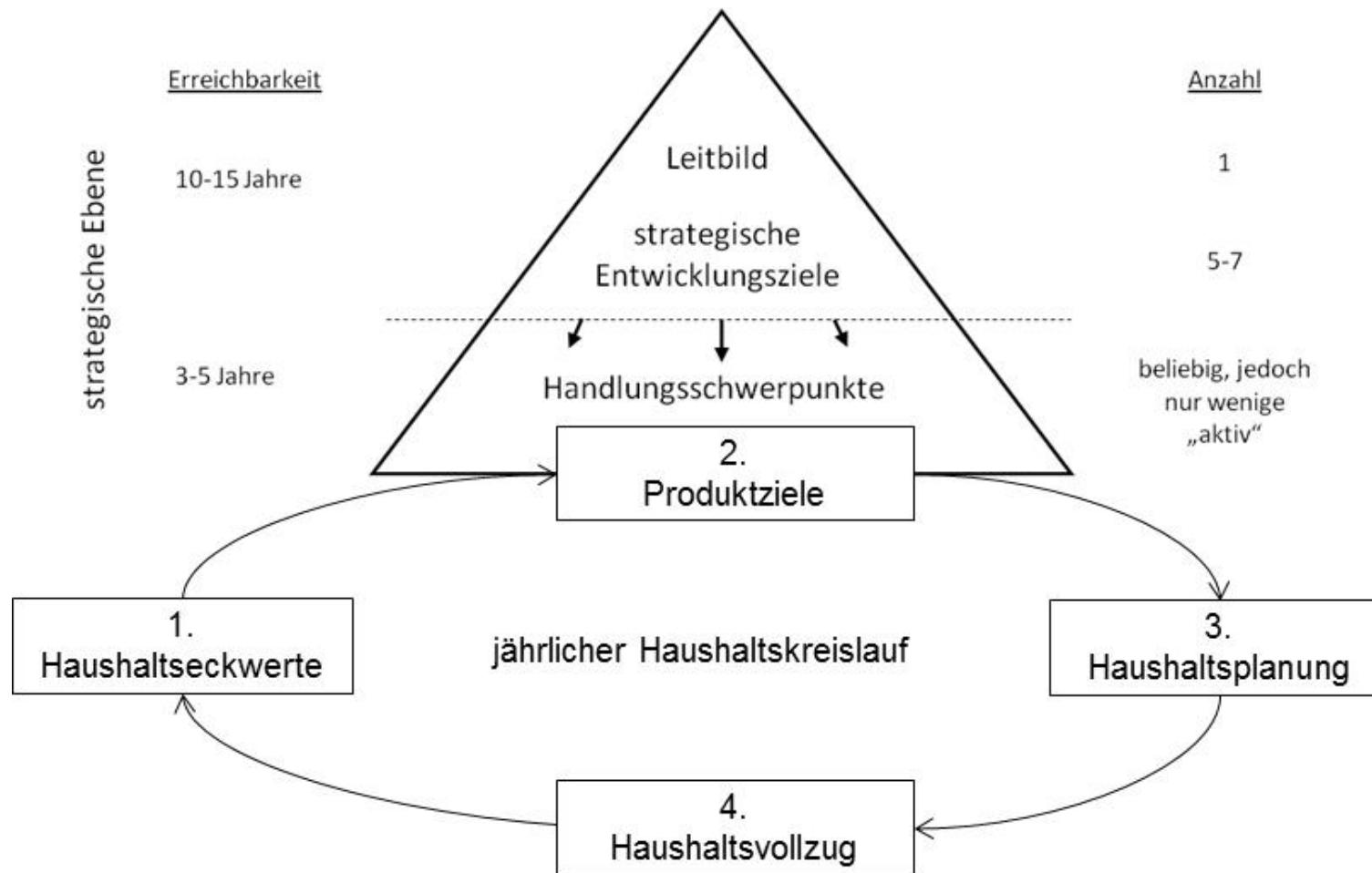
**Weg von einer Steuerung der
Organisationseinheiten über
Höhe der Finanzmittel**



**Hin zu einer Steuerung nach
Produkten mit klar vereinbarten
Zielen und Kennzahlen**



Verbindung von Strategie und Haushalt



Idee: Ergebnisorientierte Haushaltssteuerung

Die Strategie des Landkreises Nordwestmecklenburg (LK NWM)

Ist-Zustand	Gewährleistung Erbringung gesetzlicher Aufgaben	Wirtschaftlichkeit in der Aufgabenerfüllung	Bürgerfreundlichkeit / Serviceorientierung
gut	12	1	1
verbesserungswürdig	8	18	19
verbesserungsbedürftig	0	1	0

Soll-Zustand	Gewährleistung Erbringung gesetzlicher Aufgaben	Wirtschaftlichkeit in der Aufgabenerfüllung	Bürgerfreundlichkeit / Serviceorientierung
gut	20	20	20
verbesserungswürdig	0	0	0
verbesserungsbedürftig	0	0	0

Ableitung von Produktzielen im LK NWM aus der Produktbewertung

			Gewährleistung Erbringung gesetzlicher Aufgaben			Wirtschaftlichkeit in der Aufgabenerfüllung			Bürgerfreundlichkeit / Serviceorientierung	
Produkt- nummer	Produkte		Mittel- wert	Priorität		Mittel- wert	Priorität		Mittel- wert	Priorität
1230500	Verkehrsüberwachung		2,3	2		2,0	3		3,0	1



Produktziel
(als Sachziel)



Produktziel
(als Sachziel)

Idee: Ergebnisorientierte Haushaltssteuerung

LK NWM – Produkt Verkehrsüberwachung, HH-Plan 2015, S. E43

Strategisches Ziel	Gewährleistung der Erbringung der gesetzlichen Aufgaben		
Zielkategorie	Sachziel		
Produktziel	Verringerung von Geschwindigkeitsüberschreitungen und Verminderung von Unfallzahlen		
1. Kennzahl	Anzahl der mob. Messstunden in Kat. A-D im Verhältnis zu den Gesamtstunden der mob. Messungen * 100		
	Ist 2013	Plan 2014	Plan 2015
Zielwert		68%	68%
2. Kennzahl			
	Ist 2013	Plan 2014	Plan 2015
Zielwert			
Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none">- Stärkung der Präsenz an Unfallschwerpunkten- Ausstattung d. Messbeauftragten m. Laptop und dadurch weniger Bürotage, bzw. mehr Zeit um Überwachung durchzuführen		

Idee: Ergebnisorientierte Haushaltssteuerung



LK NWM – Produkt Verkehrsüberwachung, HH-Plan 2015, S. E43

Strategisches Ziel	Verbesserung der Bürgerfreundlichkeit der LK-Verwaltung		
Zielkategorie	Sachziel		
Produktziel	Erhöhung der Bürgerfreundlichkeit		
1. Kennzahl	Anteil der Messstunden aufgrund von Bürgerhinweisen / Gesamtzahl der Messstunden * 100		
	Ist 2013	Plan 2014	Plan 2015
Zielwert		5%	5%
2. Kennzahl			
	Ist 2013	Plan 2014	Plan 2015
Zielwert			
Maßnahmen	- Verstärkte Durchführung Geschwindigkeitsmessungen auf Hinweis der Ämter und Bürger		

Ableitung von Produktzielen im LK NWM aus der Produktbewertung

			Gewährleistung Erbringung gesetzlicher Aufgaben			Wirtschaftlichkeit in der Aufgabenerfüllung		Bürgerfreundlichkeit / Serviceorientierung	
Produkt- nummer	Produkte		Mittel- wert	Priorität		Mittel- wert	Priorität	Mittel- wert	Priorität
2410100	Schülerbeförderung		1,9	3		3,0	1	2,2	2



Produktziel
(als Finanzziel)

Idee: Ergebnisorientierte Haushaltssteuerung



LK NWM – Produkt Schülerbeförderung, HH-Plan 2015, S. E96

Strategisches Ziel	Gewährleistung der Erbringung der gesetzlichen Aufgaben		
Zielkategorie	Finanzziel		
Produktziel	Stabilisierung des Kostenanteils für ÖPNV im Bereich Schülerbeförderung		
1. Kennzahl	Aufwendungen ÖPNV-Schülerbeförderung / Gesamtaufwand Schülerbeförderung * 100		
	Ist 2013	Plan 2014	Plan 2015
Zielwert		> 60 %	> 60 %
2. Kennzahl			
	Ist 2013	Plan 2014	Plan 2015
Zielwert			
Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none">- regelmäßige Überprüfung der Schulwegzeiten- regelmäßiger Abgleich der Fahrschüler mit den Schulen und den Busunternehmen- Einführung einer entsprechenden Software für die Schülerbeförderung		

Idee: Ergebnisorientierte Haushaltssteuerung



Die Strategie des LK Göttingen, HH-Plan 2016, S. 4 ff.

Thema	Wirtschaft	Umwelt und Energie	Bildung	Soziales	Leben im Landkreis	Teilhabe / Finanzen / Verwaltung
Mittelfristige Entwicklungsziele	Wirtschaftliche Leistungsfähigkeit und Standortbedingungen sichern und stärken	Natürliche Lebensgrundlagen nachhaltig sichern; Energiewende schaffen: Bilanzielle Energieautarkie bis 2040 zu 100 Prozent aus erneuerbaren Energien	Beste Bildung für alle! Bildung vernetzen und zukunftsorientiert gestalten. Jugendliche sollen die Schule ausbildungsfähig und mit einem Abschluss verlassen	Soziale Versorgung/ Infrastruktur sichern und bedarfsgerecht weiterentwickeln	Angebote zum Leben im Landkreis familienfreundlich und lebendig entwickeln	Effizientes BürgerInnen-orientiertes Verwaltungs- und Gremienhandeln fördern und Haushaltsskonsolidierung erreichen.
Handlungsschwerpunkte	Infrastruktur fortentwickeln	Schäden durch Überschwemmungen verhindern/ mindern	Schülerinnen und Schüler verlassen die Schule mit einem Abschluss	Die Pflegeversorgung ist bedarfsdeckend	Infrastruktur für Tourismus und Naherholung erhalten und weiterentwickeln	Verwaltungs- und Kommunikationsprozesse systematisch zur Verbesserung der Effektivität, Qualität prüfen und optimieren.
	Landkreis Göttingen als Wissens- und Innovationsregion profilieren; kleine und mittlere Unternehmen stärken, um Arbeitsplätze zu sichern und zu schaffen	Natürliche Ressourcen und Klima schützen	Die Schulen des Landkreises Göttingen verfügen über ein differenziertes und pädagogisch attraktives Bildungsangebot.	Für ältere Menschen stehen Beratungsangebote für ein selbstbestimmtes Leben im Alter bereit	Attraktiven ÖPNV, inklusive des schienengebundenen Personennahverkehrs, im Landkreis Göttingen sicherstellen	Transferleistungen wirkungsvoll einsetzen
	Netzwerke weiterentwickeln	FFH-Gebiete und weitere für den Naturschutz wichtige Flächen sichern	Die Arbeitsmarktintegration junger Menschen gelingt	Die Einwohnerinnen und Einwohner leben selbstständig und unabhängig von Transferleistungen	Radwegeausbau vorantreiben	Die Entwicklung des Personals transparent abbilden
	Arbeitskräftebedarf wird befriedigt		Angebote zum lebenslangen Lernen stehen in der Fläche bereit	Die gleichberechtigte Teilnahme von Menschen mit und ohne Beeinträchtigungen ist gewährleistet.	Integriertes Mobilitätskonzept schaffen	Fusion mit dem Landkreis Osterode erfolgreich gestalten
				Das System „Frühe Hilfen“ auf hohem Niveau ausbauen - Familien nehmen ihre Erziehungsaufgaben kompetent wahr.	Die Vielfalt der kulturellen Angebote bleibt erhalten	
				Junge Menschen wachsen in einer für ihre Entwicklung förderlichen Lebenswelt auf	Integration von Migrantinnen und Migranten ist sichergestellt	
					Demografische Entwicklung in den Gemeinden begleiten	
					Demokratie leben – demokratisches Engagement zur Förderung von Vielfalt und Toleranz gegen Rassismus und	

Idee: Ergebnisorientierte Haushaltssteuerung



Die Strategie des LK Göttingen, HH-Plan 2016, S. 5

Handlungsbereich: Bildung		
<u>Mittelfristiges Entwicklungsziel (MEZ)</u>	<u>Handlungsschwerpunkt (HSP)</u>	<u>Produktziel (PZ)</u>
<ul style="list-style-type: none">○ Beste Bildung für alle! Bildung vernetzen und zukunftsorientiert gestalten. Jugendliche sollen die Schule ausbildungsfähig und mit einem Abschluss verlassen	<ul style="list-style-type: none">○ Schülerinnen und Schüler verlassen die Schule mit einem Abschluss○ Die Schulen des Landkreises Göttingen verfügen über ein differenziertes und pädagogisch attraktives Bildungsangebot.○ Die Arbeitsmarktintegration junger Menschen gelingt○ Angebote zum lebenslangen Lernen stehen in der Fläche bereit	<ul style="list-style-type: none">○ Integration in den schulischen Bildungsgang gelingt – Schulabbrüche gehen zurück○ Ganztagschulangebote qualitativ verbessern○ Die Lerninfrastruktur der Schulen entspricht aktuellen pädagogischen und gesellschaftlichen Anforderungen○ Steigerung der Integrationsquote○ Mehr junge Menschen wechseln direkt von der Schule in die Ausbildung○ Stärkung der Teamfähigkeiten von Schülerinnen und Schülern durch entsprechende Ausstattung im Sportbereich○ Die Schlüsselkompetenz junger Menschen an schulische und berufliche Anforderungen anpassen○ Optimierung der Gruppenangebote in der Musikschule durch Reduzierung des Einzelunterrichts sowie Neugewinnung von Schüler/innen

LK Göttingen – Produkt Schulverwaltung 24310, HH-Plan 2016, S. 384

Beitrag der Produktziele zu folgenden Handlungsschwerpunkten (HSP)

Ziel 19 betrifft den HSP: Die gleichberechtigte Teilhabe von Menschen mit und ohne Beeinträchtigungen ist gewährleistet

Ziel 22 betrifft den HSP: Schülerinnen und Schüler verlassen die Schule mit einem Abschluss

Ziel 23 betrifft den HSP: Die Schulen des Landkreises Göttingen verfügen über ein differenziertes und pädagogisch attraktives Bildungsangebot

Ziele 24 und 25 betreffen den HSP: Die Arbeitsmarktintegration junger Menschen gelingt

Produktziele

PZ19: Weiterführung des behindertengerechten Ausbaus von kreiseigenen Schulen

Maßnahme:

M19.1: Umbauten zur Verbesserung der Barrierefreiheit

PZ22: Ganztagschulangebote qualitativ verbessern

Maßnahme:

M22.1: Evaluation durch Info-Besuche des Schulausschusses vor Ort

PZ23: Die Lerninfrastruktur der Schulen entspricht aktuellen pädagogischen und gesellschaftlichen Anforderungen

Maßnahmen:

M23.1: Ausstattung von Schulbüchereien aktualisieren/optimieren

M23.2: Ausstattung von Klassen- und Fachräumen mit SMART-Boards oder interaktiven Whiteboards als moderne Tafel im

LK Göttingen – Produkt Schulverwaltung 24310, HH-Plan 2016, S. 385

Zielkennzahlen	Ist 2014	Plan 2015	Plan 2016
K19.1: Anzahl der Schulen, die umgebaut wurden	3,00	4,00	3,00
K22.1.: Anzahl der Besuche des Schulausschusses vor Ort	0,00	0,00	2,00
K23.1.: Anzahl der Schulen, deren Büchereiausstattung modernisiert wird	0,00	0,00	4,00
K23.2.: Beschaffung von SMART- oder interaktiven Whiteboards für allgemein bildende Schulen	0,00	0,00	10,00
K24.1.: Anzahl der Schulen, die mit notwendigen Gegenständen ausgestattet werden	0,00	0,00	2,00
K25.1.: Anzahl der Schulen, die mit notwendigen Gegenständen ausgestattet werden	0,00	0,00	2,00
K25.2.: Fachinformation im Schulausschuss bis Monat	0,00	0,00	12,00

Grundinformationen	Ist 2014	Plan 2015	Plan 2016
Planstellen Schulsekretariat	25,30	25,30	24,50
Kreisschulbaukasse Beitrag Gemeinden je Schüler/-in	25,00	33,00	25,00
Kreisschulbaukasse Beitrag Landkreis je Schüler/-in	50,00	66,00	50,00
Bestand Kreisschulbaukasse Anfangsbestand zum 31.07. d.Vj.	352.598,75	350.000,00	353.298,75

§ 11 (6) GemHVO

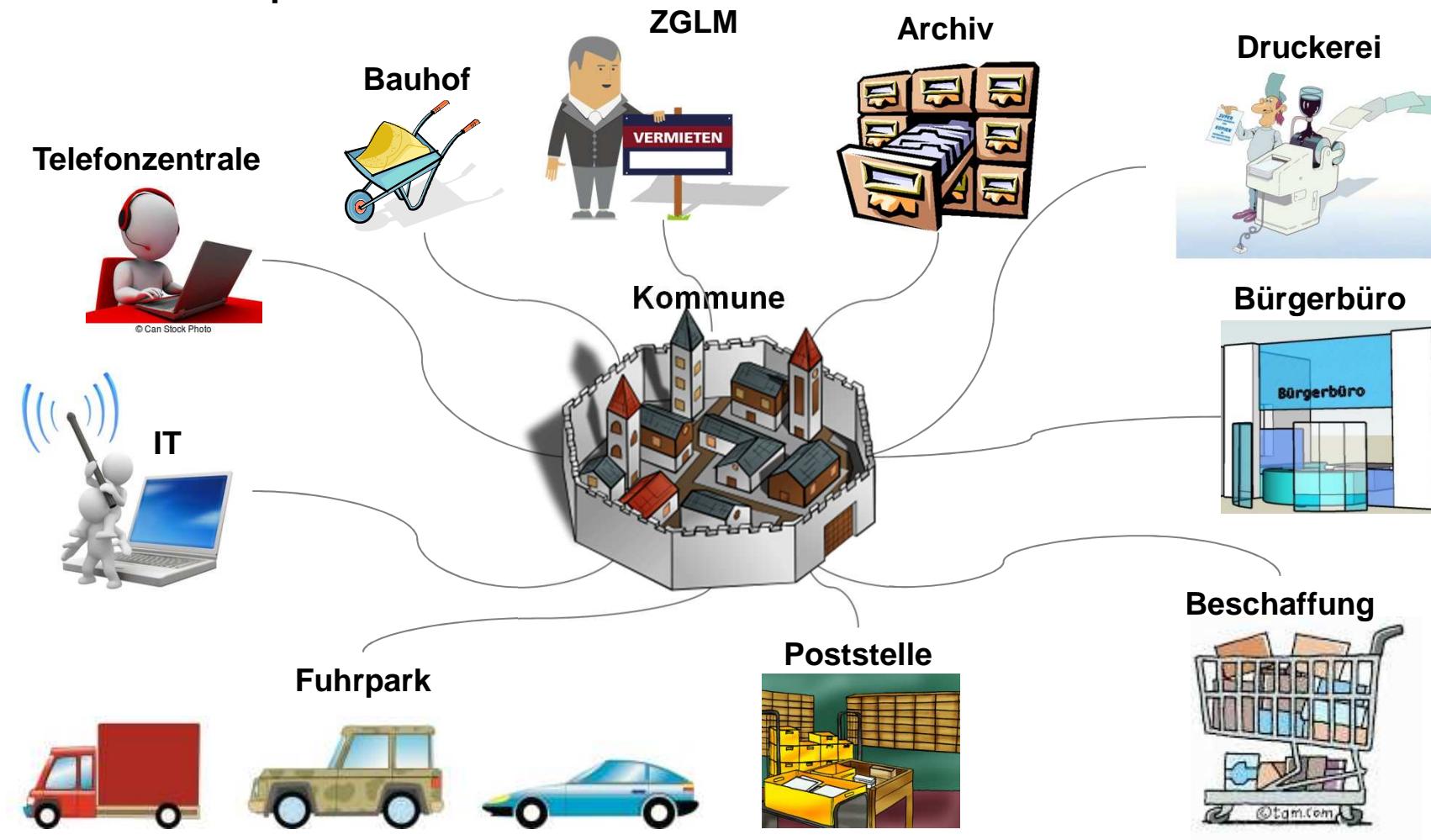
- Interne Leistungen zwischen den Teilhaushalten sind verursachungsgerecht zu verrechnen.

Vorgeschlagene Konkretisierungen in der „neuen“ Verwaltungsvorschrift

- *Der Detaillierungsgrad der internen Leistungsverrechnung hat mit Blick auf den Haushaltsgrundsatz der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit dem Grundsatz der Verhältnismäßigkeit zu entsprechen.*
- *Grundsätzlich sind die zentralen Steuerungsprodukte (Produktbereich 11 - Innere Verwaltung mit Ausnahme der Produktgruppe 114 - Zentrale Dienste) nicht auf andere Produkte zu verteilen, es sei denn, es werden konkrete Einzelleistungen für ein anderes Produkt eines anderen Teilhaushaltes erbracht.*
- *Bei der Produktgruppe 114 „Zentrale Dienste“ handelt es sich in der Regel um Serviceprodukte, die Leistungen enthalten, die für andere Verwaltungseinheiten erbracht werden. Sie werden in der Regel verursachungsgerecht über Umlagen (innerhalb des Teilhaushaltes) oder interne Leistungsverrechnungen (teilhaushaltsübergreifend) vollständig auf andere Produkte umgelegt.*

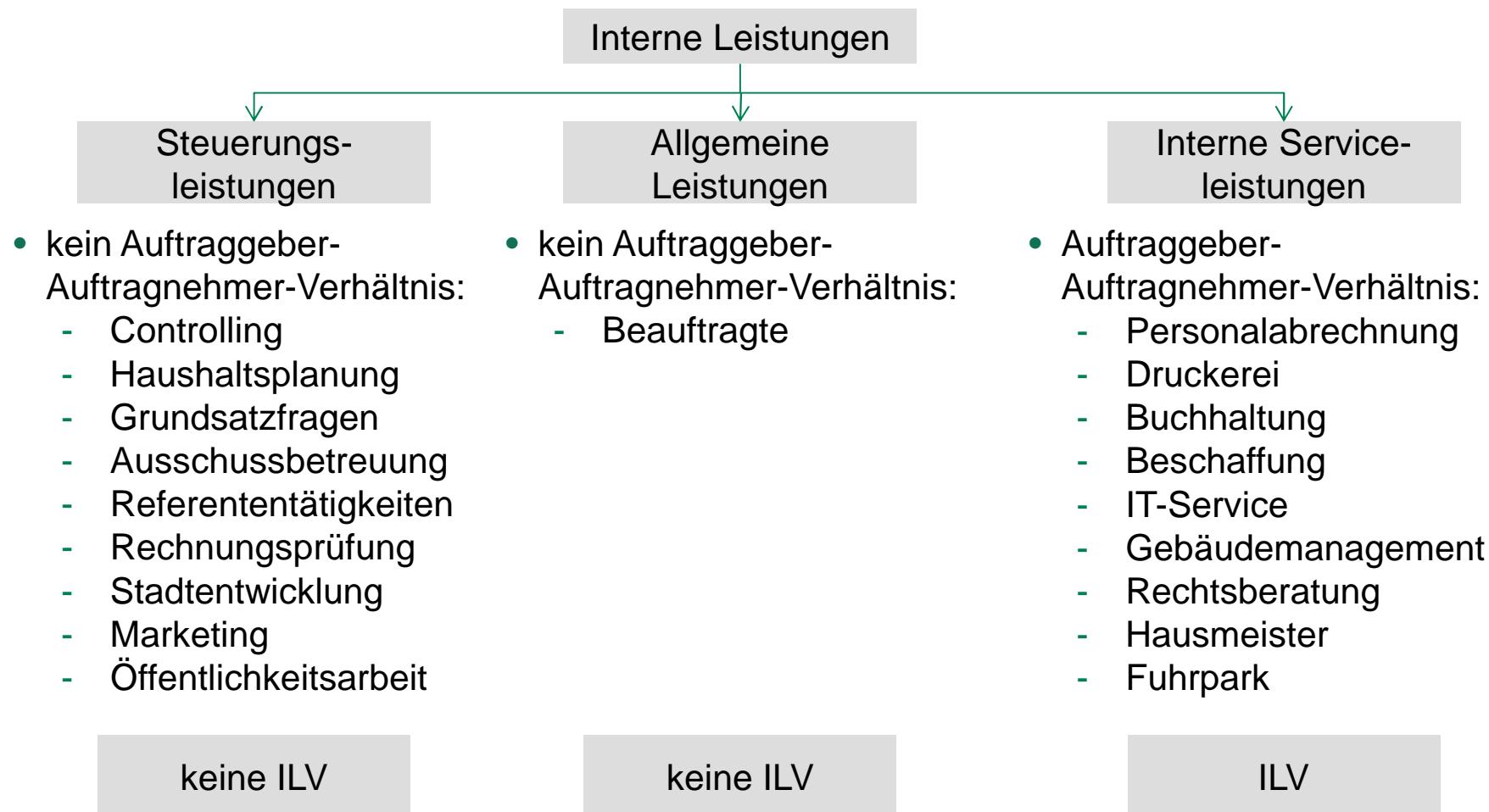
Idee: Interne Leistungsverrechnung

Interne Serviceprodukte

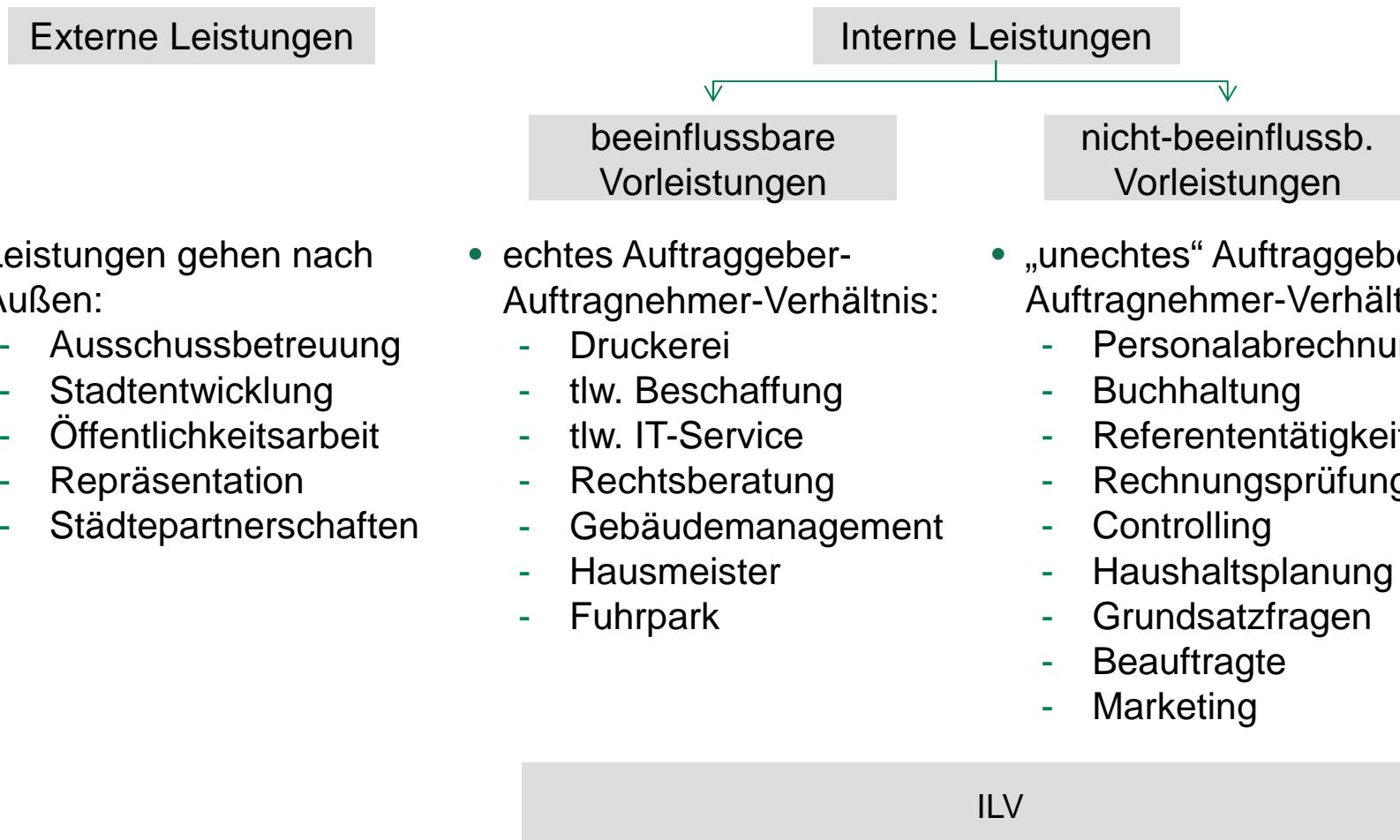


Idee: Interne Leistungsverrechnung

Klassische Unterscheidung von Vorleistungen → ILV nur für eine Teilmenge

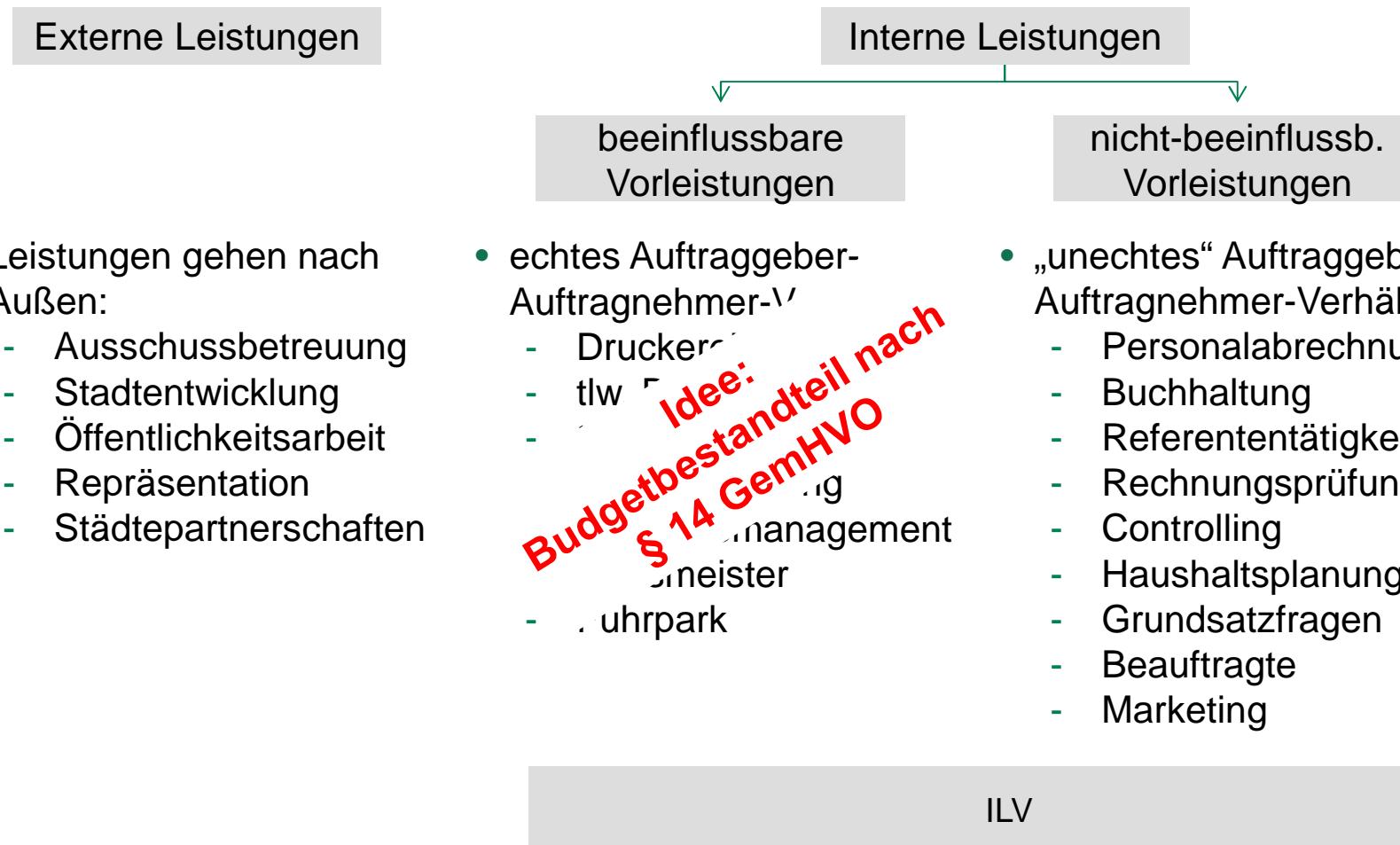


Steuerungsrelevante Unterscheidung von Vorleistungen → ILV komplett



Idee: Interne Leistungsverrechnung

Steuerungsrelevante Unterscheidung von Vorleistungen → ILV komplett

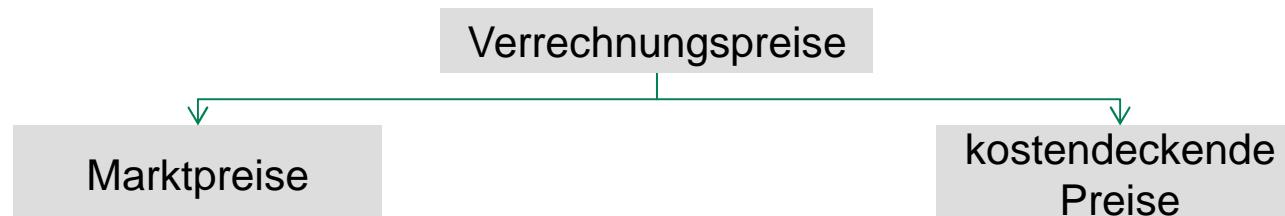


Idee: Interne Leistungsverrechnung

Abbildung der ILV im HH-Plan 2016/17 der Hansestadt Wismar, S. 46

Erträge aus internen Leistungsbeziehungen														
		THH	THH 01	THH 02			THH 03		THH 06		THH 07		THH 08	Summe
THH	Prod.	Produkt	11130	11200	11401	11403	28200	57502	12800	55300	42100	42400	52100	
THH 02	11401	Gebäude-management							2.000				40.000	42.000
	11402	Liegenschaften							2.000			15.400		17.400
THH 03	26100	Theater												0
	28200	Kirchen							4.500					4.500
	57301	Märkte		1.700		2.100			5.000					8.800
	57501	Tourismusförderung, Ausstellungen und Welterbe												0
	57502	BgA Veranstaltungszentrale		14.400		18.000			800					33.200
	57503	BgA Tourismuszentrale		9.100		11.200								20.300
THH 04	11601	Finanzen												0
THH 06	12800	Brandabschutz			2.500						5.500			8.000
	54801	BgA Stadthafen												0
	55300	Friedhofs- & Bestattungswesen	200	14.600		18.200		300						33.300
THH 07	26301	Musikschule		10.000		12.500								22.500
	27201	Stadtbibliothek						3.600						3.600
	36201	Jugendarbeit						2.000						2.000
	42400	Sportanlagen												0
	42401	Sport- & Mehrzweckhalle		3.300		4.100								7.400
THH 08	51103	Städtebauförderung						500	200					700
	52300	Denkmalschutz und Denkmalpflege						300						300
	55101	Öffentl. Grünanlagen								215.700				215.700
Summe			200	53.100	2.500	66.100	0	6.700	14.500	215.700	5.500	15.400	40.000	419.700

Zwei Wege zur Planpreisbestimmung



Vorteile:

- Ergebnis der Vorleistung lässt Rückschluss auf Wirtschaftlichkeit zu
- Ggf. Anreiz für Vorleistung günstiger zu werden

Vorteile:

- zeigen tatsächlichen Werteverzehr an
- Leistungsabnehmer drängen von sich aus auf Kostensenkung
- vollständiger Werteverzehr im externen Produkt

Nachteile:

- Vergleichbarkeit von Marktpreisen kann problematisch sein
- Interner Druck durch Marktpreise führt zu Widerständen/Unmut

Nachteil:

- Interner Druck kann niedriger sein als bei Verwendung von Marktpreisen

§ 9 GemHVO

- (1) Bevor Investitionen [...] von erheblicher finanzieller Bedeutung beschlossen und [...] ausgewiesen werden, ist [...] durch Vergleich der AHK und der Folgekosten, die [...] wirtschaftlichste Lösung zu ermitteln.
- (2) Auszahlungen für Investitionen [...] dürfen erst veranschlagt werden, wenn [...] Kostenberechnungen [...] vorliegen, aus denen [...] die gesamten Investitionskosten [...] ersichtlich sind. Den Unterlagen ist eine Schätzung [...] jährlichen Haushaltsbelastungen beizufügen.

Abbildung der Investitionen im HH-Plan 2016/17 der Hansestadt Wismar, S. 72 ff.

Maßnahme-Nr.	Bezeichnung	Investitionsprogramm			Folgekosten Ergebnishaushalt			
		Gesamtbedarf	dav. 2016	dav. 2017	2016	2017	2018	2019
		in EUR						
11140002	Gremien Hardware	-	1.000	5.000	200	1.200	1.200	1.200
Summe TH 01		-	1.000	5.000	200	1.200	1.200	1.200
1140112016	Rathaus	-	0	27.000	0	337	337	337
11402128800000	Allgemeines Grundvermögen	45.000	5.000	5.000	70	135	135	135
11402128800001	Grunderwerb	1.260.000	270.000	20.000	0	0	0	0
1140312000	EDV für alle Ämter	665.000	186.000	180.000	37.000	73.200	73.200	73.200
Summe TH 02		1.970.000	461.000	232.000	37.070	73.672	73.672	73.672
25101	sonst. Ausstattung Museum	-	2.600	52.600	200	4.200	4.200	42.00
2510112002	Ausstattung GWG Museum	-	3.000	3.000	3.000	3.000	0	0
	Sanierung Schweinsbrücke 6 und 8	10.000.000	406.700	0	5.080	5.080	5.080	5.080
28200	Kirche St. Marien (Forum)	1.500.000	450.000	1.050.000	11.250	37.500	37.500	37.500
2820012000	Kirche St. Georgen	2.100.000	250.000	250.000	3.125	6.250	6.250	6.250
57502	Ausstattung BgA Veranstaltungszentrale/ Theater	-	2.000	2.000	200	400	400	400
Summe TH 03		13.600.000	1.114.300	1.357.600	22.855	56.430	53.430	53.430
11601	GWG Finanzen	-	1.000	1.000	1.000	1.000	0	0

...

Abbildung der Zahlungsströme von Investitionen im WiBe-Kalkulator

	Planungskosten	Baukosten	Betriebskosten
2014	340.517 €	588.300 €	
2015	275.768 €	2.053.700 €	
2016			57.288 €
2017			57.560 €
2018			58.437 €
2019			59.022 €
2020			109.612 €
2021			60.209 €
2022			60.810 €
2023			61.374 €
2024			62.032 €
2025			107.653 €
2026			63.279 €
2027			63.913 €
2028			64.551 €
2029			65.197 €
2030			195.849 €
2031			66.508 €
2032			67.172 €
2033			67.845 €
2034			68.523 €
2035			169.208 €
2036			69.900 €
2037			70.600 €
2038			68.815 €
Gesamt	616.285 €	2.642.000 €	1.795.357 €
			5.053.642 €

Anstrengungen erforderlich

kostet Kraft

sorgt für
Muskelkater

stößt auf
Ablehnung

führt zu
Widerstand

bringt
Ungewissheit

schafft neue Fähigkeiten

**gibt
neue Kraft**

**bietet
ungewohnte
Perspektiven**

**ermöglicht
mutige
Lösungen**

**führt beeindruckende
Veränderungen herbei**

**bewirkt
Außergewöhnliches**



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

Besuchen Sie uns auch auf folgenden Veranstaltungen:

KBW-Finanztage am 12. und 13. Mai 2016 in Berlin

Kommunale Messe des StGt am 16. Juni 2016 in Güstrow

Lange Nacht der Verwaltung am 11. Mai 2017 in Rostock-Warnemünde



Institut für Public Management am

Institut für Prozessoptimierung und
Informationstechnologien GmbH

Boxhagener Straße 119
10245 Berlin

T: +49-(0)30-3 907 907-0
F: +49-(0)30-3 907 907-11

M: kontakt@ipm.berlin
W: www.ipm.berlin