

Doppik – Fluch oder Segen ?

Bis zum Jahr 2013 stellt sich die Stadtverwaltung Blankenhain das Ziel den Umstieg von der Kameralistik auf die doppelte Buchführung zu meistern. Wie in unserem letzten Artikel dargestellt, wurde hierzu zu Beginn dieses Jahres ein entsprechendes Projekt in der Stadtverwaltung gegründet. Dieses verfolgt das Ziel den mittels der Einführung der kaufmännischen Buchführung eine höherer Transparent für Planungen und Entscheidungen innerhalb der Stadtverwaltung aufzuzeigen. Unser letzter Artikel beschäftigte sich somit vordergründig mit der Darstellung der Beweggründe der Stadtverwaltung dieses Projekt jetzt anzugehen und nicht so lange zu warten bis Seitens des Gesetzgebers der entsprechende Druck aufgebaut wird.

Frei nach dem Grundsatz von Konfuzius „Zhi yu Dao“ – „Der Weg ist das Ziel“ beschäftigt sich diese und die folgenden Ausgaben mit den eigentlichen Planungen, den Stationen und der Bewältigung der Aufgaben auf den Weg. Hierbei wird versucht auch darzustellen welche Irrwege, Rückschläge und Erfolge während Zielerreichung durchlaufen wurden.

Schon in Vorbereitung der Doppikeinführung waren dem Bürgermeister Herrn Kellner und seinem Kämmerer Herrn Kramer klar, dass diese Aktivitäten nur mit externer Hilfe, Weiterbildung und Qualifizierung des Personals sowie zusätzlichen Kräften aus der Verwaltung zu bewältigen sind.

Alle Beteiligten war klar, dass man immer die Zielsetzung vor Augen haben sollte, doch es ist nicht wichtig das Ziel wirklich zu erreichen, sondern einen Weg zu finden dem Ziel Schritt für Schritt näher zu kommen. So ist für das Lernen der Lernprozess von ebenso großer Bedeutung wie das Ergebnis.

Zur Beschreibung der einzelnen Schritte wurde als erstes in Zusammenarbeit mit der KIV Thüringen Ende 2009 der Projektplan erarbeitet. Dieser startete zu Beginn 2010 mit den ersten Arbeitspaket „Doppik Check“. Im Zuge der Umsetzung dieses Paketes wurde eine wirkliche Bedarfsanalyse in Form eines Workshops durchgeführt. Die Stadtverwaltung führte diesen gemeinsam mit der KIV Thüringen durch und wurde vom erfahrenen Kooperationspartner und Gesellschafter der KIV Thüringen, der KIV in Hessen bzw. ekom21, begleitet und moderiert. Im Rahmen dieser Arbeit wurden alle Leitungsebenen der Verwaltungsebenen mit einbezogen um für das Vorhaben eine höchstmögliche Transparenz und Akzeptanz zu erzielen. Ziel des Workshops war es, den Mitarbeiter und die Leitungsebene der Stadtverwaltung, umfassend die Ziele, mögliche Wege, bestehende Risiken sowie die Vorteile nach Projektabschluss aufzuzeigen. Durch die Moderation der KIV Thüringen und der ekom21 wurde deutlich, welche Höhen und Tiefen im Zuge der Umsetzung auf die einzelnen Mitarbeiter und der Verwaltung zukommen können. Untermuert wurde der Workshop durch die umfassenden Informationen, welche in über 200 Umstellungsprojekten bei anderen Kommunen gewonnen werden konnten. Durch die Diskussion und Interaktion mit den Mitarbeitern der Stadtverwaltung wurde im „lockeren“ Gespräch gemeinsam festgestellt, wo steht die Stadtverwaltung Blankenhain jetzt, wie ist der Wissenstand, wo sind Stärken und Schwächen sowie verborgende Risiken. Sowohl der Bürgermeister Herr Kellner, als auch der Projektcontroller Herr Kramer waren der Meinung „...der Workshop war ein voller Erfolg. Wir selbst wissen jetzt, was kommt auf uns zu, welche Themen könnten wir selbst behandeln und welche Themen sollten wir lieber andere machen lassen...“.

Im Ergebnis des Workshops wurde gemeinsam mit dem begleitenden Partner, der KIV Thüringen, ein gemeinsamer Plan mit folgenden Modulen erarbeitet:

- ➔ Projektsteuerung und Überwachung
- ➔ Vermögenserfassung und -bewertung
- ➔ Produkthaushalt und Budgetierung
- ➔ Erstellen der Bilanz
- ➔ Einführungsphase mit Begleitung im ersten Jahr
- ➔ Schulungen

Für die Realisierung der einzelnen Module wurde mit den jeweils verantwortlichen Mitarbeitern eine Feinplanung durchgeführt. So wurden Jahresbeginn mehrere Projektsitzungen durchgeführt in welchen die einzelnen Mitglieder der Realisierung der Anforderungen innerhalb der Module benannt wurden. Im Modul „Projektsteuerung und Überwachung“ berichten dann die Verantwortlichen direkt, sodass entsprechende Statusberichte zur Vorlage für Gremien, wie der Stadtverordnetenversammlung usw., erarbeitet werden können.

Es wurde festgestellt, dass „Vermögenserfassung und Bewertung“ zwar das umfassendste Modul ist, weil hier wirklich sämtliches bewegliche und unbewegliche Vermögen, seien es Möbel, Laptops, Straßen, Gebäude usw. bearbeitet werden müssen, aber der gesamte Bereich der Bildung des Produkthaushaltes und der Budgetierung ebenfalls in den sofortigen Fokus der Projektarbeit rücken müssen. Gerade an den eben genannten Themen wird die Steuerung aufgehängt und man kann schnell feststellen, wo Potentiale zum Sparen sind. Herr Kellner, der Kämmerei meinte hierzu „...die Doppik ist kein Allheilmittel und wird unsere finanziellen Probleme nicht unbedingt sofort lösen, aber sie gibt uns dann endlich die Möglichkeit wirkliche Kostentreiber zu finden...“.

Wichtig für die Umsetzung dieser Themen ist eine funktionierende Anlagenbuchhaltung und entsprechende Software zu Unterstützung der Erfassung des Anlagevermögens. Gerade hier zeigte sich in der Diskussion mit den einzelnen Fachabteilungen, dass man sehr genau überlegen sollte, welche Arbeit wird durch welchen Personenkreis erledigt. Nach einstimmiger Meinung aller Beteiligten macht es so z.B. überhaupt kein Sinn, die Bewertung von unbeweglichen Anlagevermögen wie Grundstücke, Gebäude, Straßen – Wege, Spielplätze usw. durch Mitarbeiter der Finanzverwaltung erledigen zu lassen, welche keinerlei Bezug zu diesen Liegenschaften haben. Dagegen kann natürlich die Erfassung und Bewertung des beweglichen Anlagevermögens sehr wohl durch Projektmitglieder der Finanzverwaltung erfolgen.

Unter diesen Prämissen wurde auch die Personalplanung durchgeführt. Hier war zeitweise die Motivation des Projektleiters, Herrn Kramer notwendig, denn nicht jeder Mitarbeiter war über die nun auf ihn zukommenden Mehraufgaben glücklich. Im Fokus der Optimierung der einzusetzenden und für die Doppik Einführung zur Verfügung stehenden Mittel, sollten möglichst viele Arbeiten durch die Verwaltung selbst durchgeführt werden. So wurden bei Gründung der einzelnen Teilprojekte zur Umsetzung des Moduls genaustens darauf geachtet, wer kann diese Aufgabe erledigen, wie und wo erfolgt die Ergebnissicherung und natürlich wo können vorhandene Informationen wie z.B. Kaufverträge, Pachtverträge, Bodenrichtwerte etc. sofort genutzt und

verarbeitet werden. Der Bürgermeister meint, dass „...gerade hier sich die Zusammenarbeit mit unserem Dienstleister auszahlt. Dieser kennt die einzelnen von uns eingesetzten Softwarewerkzeuge genau und kann uns hier umfassend beraten...“. Nach Aussage des Kämmerers „...konnten alle bestehenden Softwareprodukte genutzt werden. Geringe Anpassungen auf unsere Bedürfnisse hin wurden zum größten Teil im Rahmen der Softwarepflege umgesetzt, sodass wir keine neue Software anschaffen mussten. Die vorhandenen Produkte brachten sämtliche Funktionen mit, welche für die jetzige und zukünftige Aufgabenerledigung notwendig waren...“

Das Modul „Vermögenserfassung und -bewertung“ wurde in zwei Teilprojekte aufgeteilt für die Bearbeitung des beweglichen und unbeweglichen Anlagevermögens. Diese Teilprojekte werden parallel jeweils im Bereich Bau- und Liegenschaften und der Finanzverwaltung bearbeitet. Die Aufteilung ermöglicht die parallele Abarbeitung beider Teile durch verschiedene Mitarbeiter und Fachabteilungen, was zu einer Optimierung der Ressourcen führt.

Für das Bau- und Liegenschaftsamtes bedeutete dies mit Start des Teilprojektes im Januar 2010 z.B. die Erledigung folgender Arbeitspakete wie die Ermittlung aller kommunalen Flurstücke mit Kaufpreis, der grundbuchamtsmäßigen Nachbearbeitung, der Klassifizierung dieser (Innen-, Außenbereiche, Bodenrichtwerte etc.), der Überprüfung der Nutzungen und der Erfassung sonstiger für die Bewertung relevanten Daten einschließlich der Übergabe dieser Informationen an die Anlagenbuchhaltung. Darüber hinaus wurde ein Baumkataster aufgebaut und die Vorbereitung der Bewertung der Straßen durchgeführt. Alle diese Aufgaben werden durch einen Mitarbeiter zur alltäglichen Arbeit bewältigt. Um den notwendigen Raum zur Erledigung der Aufgaben zu schaffen wurde organisatorische Regelungen durch das Projektcontrolling getroffen, welche es der Person gestatten täglich einen Zeitslot von 1-2 h für die Arbeiten zu treffen.

Da keinerlei neue Softwareprodukte angeschafft worden sind und Daten wie Pachtverträge, Kaufverträge, Stichpunkte etc. schon langfristige angelegt wurden, konnte in den ersten Arbeitspaketen ein schneller Erfolg erzielt werden. Für den Aufbau des Baumkatasters wurden unterschiedliche Lösungsansätze diskutiert. Die Realisierung wurde in Verantwortlichkeit der Ortsbürgermeister im Rahmen eines Schulprojektes der 9.Klasse der Regelschule Blankenhain umgesetzt. Hier wurde vorbereitete Erfassungsbögen verwandt, sodass die Erfassung noch im Sommer abgeschlossen werden konnte. Eine Vervollständigung erfolgte durch die Mitarbeiter der Stadtverwaltung. In Vorbereitung der Straßenbewertung wurden diese an Hand der ALK-Daten und Orthofotos in Verbindung mit dem Liegenschaftssystem in Bereiche und Abschnitte eingeteilt. Diese Abschnitte wurde mit Bauklassen, Widmungen etc. durch die Mitarbeiterin des Bau- und Liegenschaftsamtes ergänzt und entsprechende Formblätter für die Zustandserfassung und Vorortbegehung erstellt. Die eigentliche Begehung wird durch einen externen Dienstleister realisiert. Die Leistung wird in Zusammenarbeit mit dem Zweckverband durchgeführt, welcher eine Erhebung für die Anzahl der versiegelten Straßenflächen durchführt. Diese Arbeit dauert seit September an und wird witterungsabhängig durchgeführt.

Um die Vielzahl der Aufgaben zu bewältigen wird die Mitarbeiterin in ihrer Arbeit durch das Modul „Controlling und Schulung“ begleitet. Nach Meinung von Fr.Weisse, durchführende Mitarbeiterin des Bau- und Liegenschaftsamtes, „...ist gerade hier der enge Kontakt zur KIV Thüringen herauszustellen. Ich kann jederzeit anrufen und mich mit Fragen, egal ob diese Themen zur Bewertungsvorschrift, zur Programmbedienung oder zum Projektablauf selbst behandeln, an die KIV wenden...“.

Nach Meinung der Leitungsebene der Stadtverwaltung ist dies der richtige Weg. Herr Kellner meint „...was nützt es mir alle Arbeiten durch externe Berater durchführen zu lassen – meine Mitarbeiter müssen verstehen was sich hinter der Doppik verbirgt und dies lernt man nur durch selber machen und nicht durch zuschauen. Auch wenn man vielleicht mal einen falschen Weg geht, aber durch den ständigen Kontakt zu unserer betreuenden Firma erkennt man dies frühzeitig und durchläuft so seine eigenen Lernschleifen, was letztendlich die Motivation und die Identifikation jedes einzelnen Mitarbeiters mit der Gesamthematik fördert...“

Derzeit wird die Bewertung der Grundstücke noch in diesem Jahr abgeschlossen, sodass im Anschluss die Thematik Gebäude und sonstiges Straßeninventar angegangen werden kann. Sämtliche liegenschaftsbezogenen Informationen wie Flurstücke, Gebäude, Bäume, Straßen, Inventar etc. werden im Liegenschaftssystem mit GIS Modul erfasst. Somit kann diese Aufgabe vollständig vom Bau- und Liegenschaftsamt bewältigt werden. Über eine vorhandene Schnittstelle werden diese Daten in Form der vollständig bewerteten Liegenschaftsdaten in die Anlagenbuchhaltung entsprechend den Kontenrahmen überführt.

Wie weiter oben dargestellt beschäftigte sich ein weiteres Teilprojekt mit der Thematik der Erfassung und Bewertung des beweglichen Vermögens. Diese Aufgabe wurde direkt in der Anlagenbuchhaltung des Finanzsystems realisiert. Hier erfolgten die entsprechenden Schulungsmaßnahmen zum Jahresbeginn. Im Rahmen der Umsetzung stieß man natürlich auf Sonderfälle, wie z.B. ein historisches Glockenspiel.

Alle Themen die im Rahmen der Arbeit nicht geklärt werden konnten, sind in Form einer Frageliste zusammengestellt. Diese Liste wird gemeinsam mit den „doppikerfahrenen“ Beratern der KIV bzw. ekom21 im Rahmen eines Workshops geklärt. Herr Kramer, als der Kämmerer und Teilprojektverantwortlicher meint, „...das ist der richtige Weg – wir durchlaufen nicht endlose theoretische Abhandlungen, sondern werden durch die Erfahrungen anderer (kurzer Anruf bei der KIV reicht aus) und die Software geführt, Problemfälle werden zur Seite gelegt und hemmen somit nicht das Fortkommen im Projekt...“.

Dieser Ansatz stellt eine Möglichkeit dar mit geringsten Beratungsaufwand (somit Kosten) die hochkomplexe Aufgabe zu bewältigen. Derzeitige ist das Gesamtvorhaben zur Umstellung auf die doppische Buchführung ist „On Time“ mit einer leichten Verzögerung im Bereich der Bewertung der einzelnen Flurstücke.

Es ist realistisch anzumerken, dass bei täglicher einstündiger Freistellung eines Mitarbeiters und gut gepflegten Datenbestand im Liegenschaftssystem die Bewertung der Flurstücke, das Erstellen des notwendigen Baukatasters, der Vorbereitung der Straßenbewertung und des Straßeninventars ein gutes Jahr benötigt wird.

Als Bürgermeister der Stadt Blankenhain ist Herr Kellner vollauf zufrieden und meint „...auch wenn der Termin zur Doppikeinführung nicht festgelegt ist, ist mit der Durchführung der Arbeiten viel gewonnen worden. Wir haben nunmehr einen Überblick über unser wirkliches Vermögen. Den

Schritt zur Einführung der Doppik, jetzt schon gegangen zu sein, bereue ich auf keinen Fall, auch wenn es hier und da Probleme gibt, was aber in Natur der Sache liegt...“.

Das Modul „Erfassung- und Vermögensbewertung ist bis zum März 2011“ abgeschlossen. Zu bearbeiten sind hier die Gebäude und die Straßen mit Inventar. Im Herbst dieses Jahres wurde das Modul „Produkthaushalt und Budgetierung“ gegründet über welches wir in der nächsten Ausgabe berichten.

\*Ende Version 1\*