

## **ANLAGE I**

### **Das NKHR in Ludwigsburg**

#### **1. Auswirkungen des NKHR auf die Stadt Ludwigsburg:**

Durch die gesetzlichen Regelungen ist die Stadt Ludwigsburg gezwungen, bis spätestens 01.01.2016 ein doppisches Rechnungswesen aufzubauen. Für die Umstellung von der Kameralistik auf die Doppik sind viele zeit- und personalintensive Vorbereitungen nötig.

So muss, um beispielsweise die kommunale Bilanz (Vermögensrechnung) aufstellen zu können, das komplette gemeindliche Vermögen und die Schulden lückenlos inventarisiert, also mengen- und wertmäßig erfasst, und in die Anlagenbuchhaltung aufgenommen werden. Zum Vermögen gehören im Wesentlichen neben dem städtischen Grundvermögen auch alle öffentlichen Verkehrsflächen (Straßen, Wege, Plätze, Grünflächen) inkl. Aufbauten (Sonderbauwerke) sowie Gebäude (Kindergärten, Vw-Gebäude, ...) und bewegliches Vermögen (z.B. Fahr-zeuge, Betriebs- und Geschäftsausstattung).

Weitere Aufgabe ist die Umstellung des Rechnungswesens bzw. der Buchhaltung auf das doppische System. Zwar laufen beim seit 2001 in der Stadt Ludwigsburg installierten Rechnungswesensystem SAP bereits heute alle kameralen Buchungen im Hintergrund doppisch, trotzdem wäre selbst bei Beibehaltung von SAP als Finanzverfahren die aufwendige und zeitintensive Installation eines neuen doppischen Mandanten und die Übernahme nötiger „Altdaten“ notwendig.

Im Zuge der Umstellung der Haushaltsrechnung bzw. –planung ist auch die Produktbildung notwendig. Alle Dienstleistungen welche die Stadtverwaltung für die Ludwigsburger Bürger und Einwohner sowie verwaltungsintern zur Verfügung stellt, werden zukünftig in Produkte (nach dem kommunalen Produktplan) gefasst. Die bisherige Gliederung (Kostenstellen) und die Gruppierung (Kostenarten) werden somit um die Produkte (Kostenträger) ergänzt. Diverse Vorarbeiten wurden diesbezüglich vom FB Organisation und Personal bereits erledigt.

Diese und weitere Aufgaben müssen bis zur geplanten Einführung des NKHR bzw. Umstellung auf das doppische Rechnungswesen vollständig erledigt sein. Um jedoch all diese Aufgaben leisten zu können, bedarf es einer klar strukturierten, fachbereichsübergreifenden Projektorganisation. Dabei müssen unterschiedliche Fachbereiche eingebunden werden, da das für die verschiedenen Aufgaben nötige Know-how oft nur in den jeweiligen Fachbereichen vorhanden ist.

#### **2. Aufwand und Nutzen des NKHR für Ludwigsburg:**

Um die Einführung des NKHR in Ludwigsburg erfolgreich leisten zu können, bedarf vielerlei Anstrengungen in weiten Teilen der Verwaltung (siehe Punkt 3. und 4.). So wird beispielsweise die vollständige Vermögenserfassung mit anschließender Bewertung neben dem Tagesgeschäft über eine Dauer von 2-3 Jahren viel Ressourcen beanspruchen.

Dem mit der Einführung verbundenen Aufwand steht jedoch ein großer, langfristiger Nutzen gegenüber. So wird eine differenzierte Steuerung durch Ziele - gerade im Hinblick auf das Stadtentwicklungskonzept und dessen Masterpläne bzw. strategische Ziele - erst mit dem Neuen Haushalts- und Rechnungswesen und dessen ressourcenorientierter Darstellung möglich. Statt der bisherigen reinen Bereitstellung von Ausgabeermächtigungen (Inputorientierung), wird die Steuerung der Verwaltung durch die Vorgabe von (Produkt-)Zielen ermöglicht (Outputorientierung).

Die vollständige Darstellung der kommunalen Vermögens-, Ertrags- und Finanzlage gestattet zudem eine differenzierte Sicht auf die Kosten kommunaler Dienstleistungen bzw. den Ressourcenverbrauch der durch die Erstellung kommunaler Produkte verursacht wird.

Durch diese Darstellung wird das NKHR jedoch gerade nicht zu einer Verbesserung der kommunalen Haushalte und so auch des Ludwigsburger Haushalts führen. Vielmehr wird durch die vollständige Darstellung des Ressourcenverbrauchs (einschließlich der vollständigen Abschreibungen) das Ergebnis der laufenden Verwaltungstätigkeit (Ertrag ./ Aufwand) erstmals realistisch aufgezeigt.

Gerade mit Blick auf die wohl auch weiterhin bestehende Anspannung der öffentlichen aber auch privaten Haushalte ist die detaillierte Darstellung des kommunalen Vermögens und der Schulden, sowie des Ressourcenverbrauchs für kommunale (Dienst-)Leistungen, ein zeitgemäßes und notwendiges Mittel, um in Zukunft die kommunalen Aufgaben effizienter und effektiver wahrnehmen zu können.

### **3. Handlungsfelder:**

Folgende Handlungsfelder ergeben sich durch die Umsetzung des NKHR zum jetzigen Zeitpunkt:

- ***Vollständige Vermögenserfassung/ -bewertung sowie Aufnahme in Anlagenbuchhaltung***
- ***Durchgängige Kosten-Leistungsrechnung***
- ***Produktbildung***
- ***Umstellung der Buchhaltung auf Produktebene (Kostenträger)***
- ***Erstellung der Eröffnungsbilanz und Folgebilanzen***
- ***Haushaltsplanung / Haushaltsrechnung (Erfolgs-, Finanz- und Vermögensrechnung)***
- ***Installation neuer EDV-Verfahren***
- ***Schulung der betroffenen Mitarbeiter***

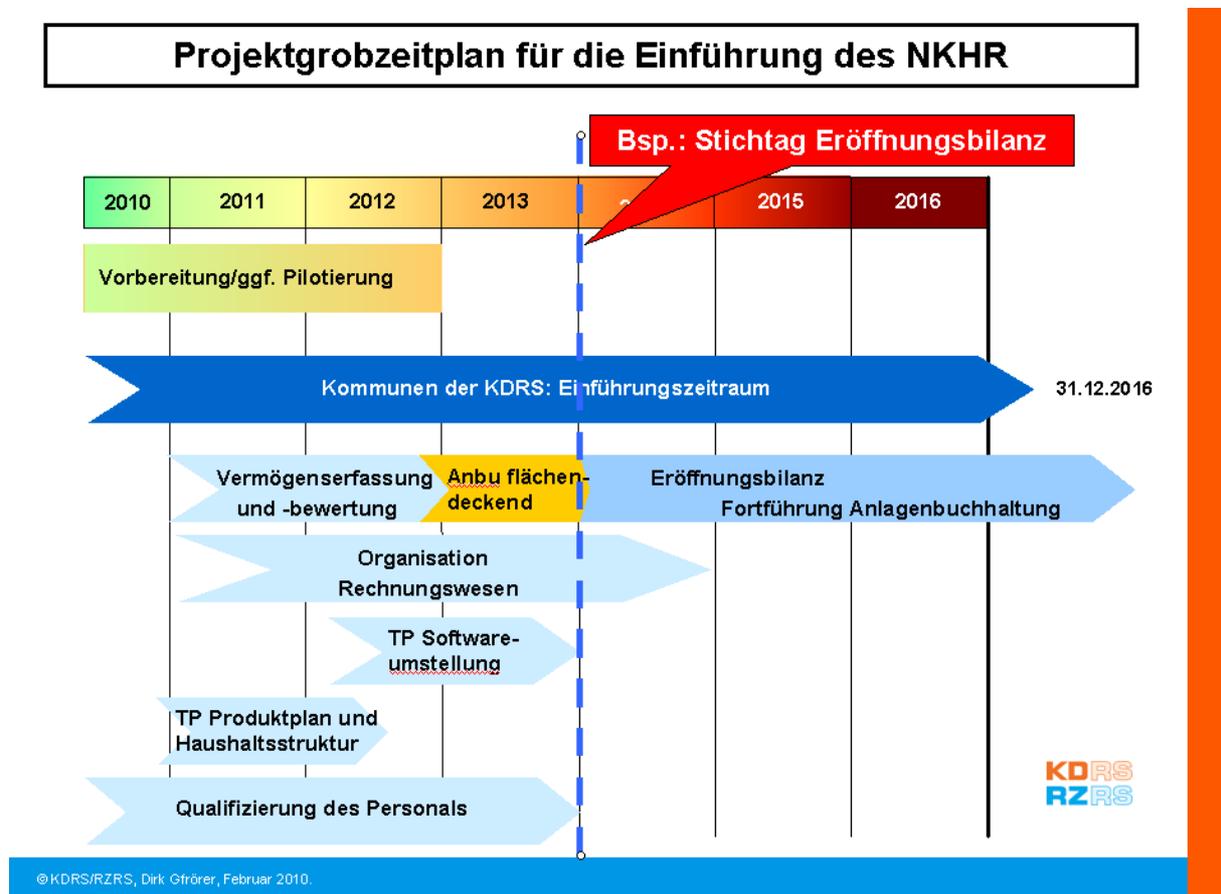
Einige dieser Handlungsfelder haben sich mit der Einführung des NKHR jedoch nicht erledigt, sondern werden vor allem im FB Finanzen zu weiteren Kernaufgaben. So wird beispielsweise die flächendeckende Anlagenbuchhaltung dauerhaft zu personellem Mehrbedarf führen, da sowohl Anlagenneuzugänge als auch –abgänge regelmäßig eingepflegt bzw. aktualisiert werden müssen, was bisher aufgrund der nicht flächendeckenden Buchhaltung auch nur teilweise geschieht.

Auch die Haushaltsplanung (Erfolgs- und Finanzplanung) verursacht durch die zukünftig detaillierte Beplanung der einzelnen Produkte zeitlichen bzw. personellen Mehraufwand.

Des Weiteren kann die Umsetzung der Vorschriften zum NKHR (neue GemHVO, neue GemO, Produktplan, Kontenplan) auch zu Veränderungen in der bestehenden Ablauf- und Aufbauorganisation innerhalb der Ludwigsburger Verwaltung führen. Aufgrund der in den meisten Fachbereichen bereits erfolgten Verwaltungsumstrukturierung werden sich weitreichende Veränderungen in Ludwigsburg aus heutiger Sicht jedoch in Grenzen halten. Nichts desto trotz müssen parallel zur Arbeit an den oben genannten Handlungsfeldern auch begleitende Organisationsuntersuchungen stehen um die zukünftige, durch das NKHR verursachte, Mehrarbeit leisten zu können.

#### 4. Grobe Zeitplanung für Umsetzung des NKHR

Wie nachfolgende Grafik der KDRS zeigt, ist zur Einführung des NKHR aus Erfahrungen mit anderen Kommunen ein Vorlauf von rd. 3 Jahren nötig. Die Grobzeitplanung sieht zum Einführungszeitpunkt 01.01.2014 wie folgt aus.



## **5. Einzelne Maßnahmen im Rahmen der Einführung des NKHR:**

| <b>Maßnahme</b>  | <b>Beteiligte Fachbereiche</b> | <b>Zeitziel (vorläufig)</b> |
|--|--------------------------------|-----------------------------|
| Erarbeitung Projektentwurf und Projektauftrag  | 10, 20                         | Bis Ende 2010               |
| Auswahl von EDV-Verfahren für Rechnungswesen   | 10, 20                         | Bis Mitte 2010              |
| Auswahl und Implementierung einer Liegenschaftssoftware                                  | 23, 20                         | Bis Ende 2011               |
| Inventarisierungsordnung   | 10, 20                         | Bis Ende 2010               |
| Produktbildung und Erstellung Produkthaushalt  | 10, 20                         | Bis Mitte 2012              |
| Erarbeitung von Bilanzierungsgrundsätzen auch für zukünftige Haushaltsjahre              | 10, 20                         | Bis Anfang 2012             |
| Organisation Buchhaltung nach Umstellung auf NKHR  | 10, 20                         | Bis Anfang 2012             |
| Flächendeckende Kosten- und Leistungsrechnung  | 20                             | Bis Ende 2012               |
| Umstellung der Buchhaltung auf Einheitsdebitor (Geschäftspartner)                        | 20                             | Bis Ende 2012               |
| Umstellung der Haushaltsplanung und Haushaltsrechnung                                    | 20                             | Bis Mitte/Ende 2012         |
| Schulung aller beteiligten Mitarbeiter (FB Finanzen + Rechnungsstellen der FB)           | 20, alle Rechnungsstellen      | Bis Ende 2012               |
| Vollständige Erfassung und Bewertung des Vermögens und Integration in Anlagenbuchhaltung | 20, 23, 65, 67                 | Bis Ende 2012               |
| Datenübernahme aus bisherigem Rechnungswesen   | 10, 20                         | Bis Anfang 2013             |
| Planung und Erstellung einer Konzernbilanz   | 20                             | Bis Ende 2017               |

## **6. Einbindung weiterer Fachbereiche**

Der **FB Tiefbau und Grünflächen** hat das Infrastrukturvermögen in Form aller Straßen, Wege, (Spiel-)Plätze inkl. Zubehör und Aufbauten sowie Grünflächen zu erfassen und zu bewerten. Der **FB Liegenschaften** muss alle unbebauten, städtischen Grundstücke bewerten. Der **FB Hochbau und Gebäudewirtschaft** hat die städtischen Gebäude und dazugehörigen Grundstücke in den letzten Jahren bereits bewertet. Auch das

Vermögen der **Technischen Dienste** muss in die Anlagenbuchhaltung eingepflegt werden. Für die Erfassung und Bewertung des Inventars der Schulen und Kindergärten ist der **FB Bildung, Familie, Sport** federführend zuständig. Der **FB Organisation und Personal** ist federführend für die Produktbildung bzw. Produkthaushalt, d.h. die Einbindung aller städtischen Dienstleistungen in den Produktrahmen des NKHR.

Für die Erfassung und Bewertung des Inventars ist jeder Fachbereich der Stadtverwaltung eigenverantwortlich zuständig. Zu diesem Zweck hat der Fachbereich Finanzen bereits eine eigens hierfür konzipierte Inventarisierungssoftware (HalloKAI) beschafft, die nachdem die gesetzlichen Regelungen (durch GemO und GemHVO) nun verabschiedet wurden sukzessive verwaltungsweit eingeführt. Über eine entsprechende Inventarordnung seitens der Verwaltungsspitze wird noch Genaueres geregelt.