Beratung · Prüfung · Service

Überörtliche Prüfung

des Finanzzentrums Baumberge der Gemeinden Nottuln und Havixbeck

Geschäftsbuchführung

2011 / 2012

GPA NRW

Heinrichstraße 1 · 44623 Herne
Postfach 101879 · 44608 Herne
Telefon (0 23 23) 14 80-0
Fax (0 23 23) 14 80-333

Inhaltsverzeichnis

Geschäftsbuchführung _____ 1
Inhalte, Ziele und Methodik _____ 1
Ressourceneinsatz _____ 3
Erfüllungsgrad _____ 19

Geschäftsbuchführung

Inhalte, Ziele und Methodik

Ziel der Prüfung ist es, vor dem Hintergrund des geänderten Rechnungswesens sowohl unter rechtlichen als auch insbesondere unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten die Aufgabenbestandteile der Geschäftsbuchführung darzustellen, zu analysieren und Optimierungspotenziale, insbesondere in der Stellenausstattung, aufzuzeigen.

In den Vergleichsring für diese Prüfung beziehen wird die kleinen kreisangehörigen Kommunen mit mehr als 18.000 Einwohnern ein. Um den Erhebungsaufwand für die Vergleichskommunen gering zu halten, haben wir nur die Daten für das Vergleichsjahr 2010 erhoben, wobei im Fall des Finanzzentrums Baumberge hier eine Besonderheit zu berücksichtigen ist. Wir verweisen an dieser Stelle auf die nachfolgenden Ausführungen.

Methodischer Ausgangspunkt für die Bewertung der Wirtschaftlichkeit ist ein Kennzahlenvergleich. Über diese Kennzahlen werden der Ressourceneinsatz (Personal- und Sachaufwendungen) und das daraus resultierende Leistungsniveau (u. a. Fallzahlen je Stelle) ermittelt und dargestellt.

Feststellung

Im Fall des hier geprüften Finanzzentrums Baumberge stehen die dargelegten Prüfungsergebnisse noch unter Vorbehalt.

Das vorliegende Datenmaterial ist noch nicht abschließend belast- und bewertbar. Das Finanzzentrum Baumberge befindet sich noch in der Aufbauphase. Rückstände, die aus der NKF-Umstellung resultieren, sind teilweise noch nicht komplett aufgearbeitet. Das betrifft insbesondere die später noch zu thematisierende Anlagenbuchhaltung.

Ferner sind weitere organisationsunterstützende Maßnahmen geplant. Dies gilt insbesondere für ein Workflow unterstützendes Dokumentenmanagementsystem (DMS), dass die beteiligten Kommunen implementieren werden.

Endgültige Aussagen zum voraussichtlichen Stellenbedarf werden

> erst möglich sein, wenn die Rückstände aufgearbeitet sind und die Umsetzung des neuen Workflows sowie die diesbezügliche Einarbeitung vollständig abgeschlossen sind. Bis dahin gehen auch wir davon aus, dass das aktuelle Stellenkontingent weiterhin erforderlich ist.

In einem zweiten Schritt der Prüfung ermitteln wir den Grad der Aufgabenerfüllung. Hierzu erfassen wir mit Hilfe standardisierter und offener Interviews die individuelle Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität der Geschäftsbuchführung in den geprüften Kommunen.

In einem dritten Schritt stellen wir dar, ob der ermittelte Ressourcenverbrauch mit der Qualität der Leistungserfüllung im Vergleich zu den erzielten Ergebnissen anderer Kommunen korrespondiert oder ob signifikante Abweichungen erkennbar sind.

Ressourceneinsatz

Die Gemeinde Nottuln hat die Geschäftsbuchführung dem Finanzzentrum Baumberge zugeordnet. Hierbei handelt es sich um eine Kooperation mit der Gemeinde Havixbeck. Rechtsgrundlage für die Zusammenarbeit bildet eine öffentlich-rechtliche Vereinbarung zwischen beiden Kommunen. Das Finanzzentrum Baumberge nimmt die zugeordneten Aufgaben in Räumlichkeiten der Gemeinde Nottuln wahr. Der folgende Vergleich orientiert sich allein an der von der GPA NRW festgelegten Aufgabendefinition und ist daher unabhängig von der Organisation der Geschäftsbuchführung.

Feststellung

Diese Kooperation stellt für uns ein beispielhaftes Modell für interkommunale Zusammenarbeit dar.

Sie bildet die Grundlage dafür, dass Personal- und Sachressourcen im Interesse einer effizienten Aufgabenerledigung zusammen geführt werden.

Eine solche Bündelung der Aufgaben führt erfahrungsgemäß auch zu einer Intensivierung von Fachwissen und Know how, was wiederum jeweils den Kooperationspartnern zu Gute kommt. Beispielsweise reduziert sich auch deren Schulungs- und Fortbildungsaufwand entsprechend.

Interkommunale Kooperation stellt für uns darüber hinaus mittlerweile auch ein probates Mittel dar, um dem zu prognostizierenden Fachkräftemangel zu begegnen. Insofern befürworten wir die Grundkonzeption uneingeschränkt.

Unsere nachfolgenden Kennzahlenvergleiche erfolgen in Abstimmung mit den Gemeinden Nottuln und Havixbeck in Form einer Gesamtbetrachtung des Finanzzentrums Baumberge und nicht nur beschränkt auf die Gemeinde Nottuln. Diese Prüfung beleuchtet in diesem Sinne die Wirtschaftlichkeit und Funktionsfähigkeit der besonderen Kooperation nach Maßgabe unserer Prüfungsmethodik.

Für die Erhebung der in der Geschäftsbuchführung eingesetzten Personalressourcen haben wir einen einheitlich definierten Aufgabenkatalog

vorgegeben. Zum Aufgabenfeld "Geschäftsbuchführung" zählen wir die folgenden Aufgaben:

- Prüfung der Vorkontierung von buchungsbegründenden Unterlagen seitens der Buchungskräfte,
- Buchung von Geschäftsvorfällen auf Bestands- und Erfolgskonten, darüber hinaus der Forderungen und Verbindlichkeiten,
- Zentrale Bearbeitung und Buchung der Stundungen, Niederschlagungen und Erlasse,
- Erfassung und Pflege von Stammdaten und Führen eines zentralen Rechnungseingangsbuches,
- Betreuung des Kontenplanes,
- Wahrnehmung von Zusammenhangstätigkeiten wie Ablage und Scannen von Buchungsunterlagen,
- Vorbereitung / Mitwirkung bei der Aufstellung des Jahresabschlusses, der Ergebnisrechnung und der Bilanz sowie bei der Aufstellung des Gesamtabschlusses und
- Durchführung der Anlagenbuchhaltung.

Wir betrachten demnach den Ressourceneinsatz der Ergebnis- sowie der Anlagenbuchhaltung.

Im Hinblick auf diesen Ressourceneinsatz beleuchten wir das Finanzzentrum Baumberge ausnahmsweise und abweichend zur Vorgehensweise in den Vergleichskommunen nicht mit Blick auf das Vergleichsjahr 2010, sondern in diesem Fall stellen wir die aktuellen Daten des Jahres 2012 ein, um den jüngsten personellen Veränderungen Rechnung zu tragen.

Im Finanzzentrum Baumberge sind aktuell 2,78 Vollzeit-Stellen in der Sachbearbeitung Geschäftsbuchführung eingesetzt. Dabei erfolgt eine Zuordnung von 1,78 Vollzeit-Stellen zur Ergebnisbuchhaltung und von 1,00 Vollzeit-Stellen zur Anlagenbuchhaltung. Hinzu kommt ein Stellenanteil für Führungs- und Leitungsaufgaben im Umfang von 0,20 Vollzeit-Stellen (beschränkt auf die Geschäftsbuchführung).

Feststellung

Im Hinblick auf das bislang vorgehaltene Stellenkontingent ist nochmals darauf hinzuweisen, dass sich das Finanzzentrum Baumberge noch in der Aufbauphase befindet. Die noch nicht vollständige Rückstandsaufarbeitung, die aus der NKF-Umstellung resultiert sowie weitere im Aufbau befindliche organisatorische Veränderungen (Workflowverbesserungen durch Einsatz eines DMS) sind ausdrücklich zu berücksichtigen.

Insofern sind die von uns im Rahmen dieser Prüfung erhobenen Daten und Zahlen noch nicht abschließend belastbar. Sie unterstützen zwar eine erste Grundorientierung auf der Grundlage des interkommunalen Vergleichs. Die vorläufigen Ergebnisse können aber noch nicht verbindlich für die Ausweisung konkreter Potenziale herangezogen werden.

Bis zur Erledigung der noch offenen Aspekte stufen auch wir den jetzigen Stellenbestand noch als erforderlich ein.

Fehlbetrag Geschäftsbuchführung je Buchungsbeleg (Einzelergebnisbuchung)

Auf der Grundlage der eingesetzten Vollzeit-Stellen ermitteln wir den Ressourceneinsatz, der abzüglich evtl. Erträge für die Geschäftsbuchführung Dritter[1] als Fehlbetrag der Geschäftsbuchführung anzusetzen ist und ins Verhältnis zu den bearbeiteten Buchungsbelege der Ergebnisbuchführung gesetzt (Einzelergebnisbuchungsbelege) wird.

Bei der Erfassung der Buchungsbelege unterscheiden wir zwischen Einzel-Ergebnis-Buchungsbelegen, Vorverfahrens-Buchungsbelegen und Anlagen-Buchungsbelegen. Für die Berechnung der Kennzahl werden nur die Einzel-Ergebnis-Buchungsbelege zugrunde gelegt. Dabei handelt es sich um die Belege, die von den Buchführungskräften der Ergebnisbuchführung individuell gebucht werden.

Im Gegensatz dazu stehen die Vorverfahrens-Buchungen. Hier handelt es sich um Massenbuchungen, wie z. B. die der Personalaufwendungen. In der Regel werden diese Daten über die entsprechenden Vorverfahren

[1] Aufgrund der Prüfung des Finanzzentrum Baumberge keine Absetzung von Erträgen (Erstattungen der Gemeinde Havixbeck an die Gemeinde Nottuln)!

(z. B. LOGA oder SAP) unmittelbar in die Finanzbuchhaltungssoftware übertragen und können dann per Knopfdruck gesammelt gebucht werden. Hier werden sehr hohe Buchungszahlen quasi mit dem gleichen Aufwand gebucht wie eine Einzelbuchung. Damit hier keine Verzerrung entsteht, konzentrieren wir uns nur auf die einzeln gebuchten Belege in der Ergebnisbuchführung.

Darüber hinaus gibt es noch die Buchungsbelege in der Anlagenbuchhaltung, in der die Investitionsgüter gebucht werden. Unsere bisherigen Prüfungserfahrungen haben gezeigt, dass einige Kommunen hier noch keine Zahlen liefern können. Aus diesem Grund beziehen wir die Zahl der Anlagenbuchungsbelege zurzeit nicht in die Berechnung der Finanzkennzahl mit ein. Überall dort, wo die Belegzahl der Anlagenbuchungen geliefert werden kann, berücksichtigen wir sie bei unseren weiteren Analysen.

Für das Finanzzentrum Baumberge ermitteln wir folgenden Fehlbetrag.

Fehlbetrag Geschäftsbuchführung (GBF) je Buchungsbeleg Einzelergebnisbuchung	
	Finanzzentrum Baumberge
Vollzeit-Stellen GBF (inkl. 0,20 Stellen Leitung GBF)	2,98 Stellen
Aufwendungen für die Aufgabenwahrnehmung	
Personalaufwendungen (auf Basis KGSt[2])	151.468 Euro
Sachaufwendungen (auf Basis KGSt[3])	28.757 Euro
Abzüglich Erträge GBF für Dritte[4]	./.[5]
Aufwendungen gesamt bzw. Fehlbetrag GBF	**180.225 Euro**
Zahl der Buchungsbelege(Einzelergebnisbuchung) insgesamt (Nottuln 11.364, Havixbeck 11.297)	22.661
Fehlbetrag GBF je Buchungsbeleg (Einzelergebnisbuchung)	**7,95 Euro**

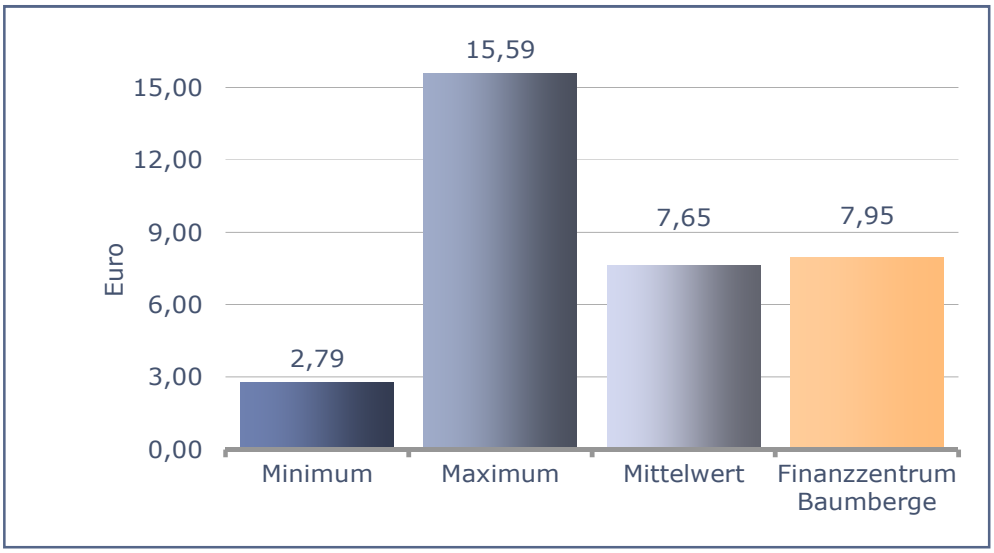
[2] Die Personalaufwendungen entsprechen nicht den Ist-Aufwendungen. Für die Ermittlung erfassen entsprechend dem Stellenkontingent die jeweiligen Entgelt- u. Besoldungsgruppen (Stichtag 30.06.2010) und errechnen anhand der Durchschnittsaufwendungen lt. dem KGSt-Gutachten „Kosten eines Arbeitsplatzes 2010/2011" die anzusetzenden Werte.

[3] Die Sachaufwendungen berechnen wir bei allen Vergleichskommunen einheitlich wie folgt: IT-Aufwendungen auf Basis des KGSt - Gutachtens „Kosten eines Arbeitsplatzes 2010/2011" pauschal mit 3.400 Euro je Vollzeit-Stelle; Sachaufwendungen für Räume, Telekommunikation, Büromaterial usw. pauschal mit 6.250 Euro je Vollzeit-Stelle.

[4] Erstattungen der Gemeinde Havixbeck auf der Grundlage der bestehenden öffentlich-rechtlichen Vereinbarung

[5] Da hier das Finanzzentrum Baumberge geprüft wird, erfolgt keine Absetzung von Erträgen (Erstattungen der Gemeinde Havixbeck an die Gemeinde Nottuln)!

Fehlbetrag Geschäftsbuchführung je Buchungsbeleg im interkommunalen Vergleich 2010



Der ermittelte Fehlbetrag Geschäftsbuchführung je Buchungsbeleg orientiert sich am Mittelwert der aktuell vorliegenden Vergleichszahlen.

Gesamtaufwand Geschäftsbuchführung je Buchungsbeleg (Einzelergebnisbuchung)

Da wir in dieser Prüfung auf die Einzelbetrachtung der Gemeinde Nottuln verzichten und dementsprechend für diese auch keine Erträge aus Erstattungsleistungen der Gemeinde Havixbeck auf der Grundlage der öffentlich-rechtlichen Vereinbarung gegenrechnen, ist der vorstehend ausgewiesene Fehlbetrag Geschäftsbuchführung je Buchungsbeleg gleichzusetzen mit dem an dieser Stelle zu prüfenden Gesamtaufwand Geschäftsbuchführung je Buchungsbeleg (Einzelergebnisbuchung) des Finanzzentrums Baumberge.

Insofern fällt auch das Ergebnis des interkommunalen Vergleichs ähnlich der vorstehenden Grafik aus. Lediglich der Mittelwert variiert minimal, weil in der gesamten Vergleichsgruppe auch Kommunen enthalten sind, die Dienstleistungen für Dritte erbringen und Erstattungs-Erträge erzielen, die den Fehlbetrag im Einzelfall etwas begünstigen.

Gesamtaufwand Geschäftsbuchführung je Buchungsbeleg (Einzelergebnisbuchung) im interkommunalen Vergleich in Euro			
Minimum	Maximum	Mittelwert	Finanzzentrum Baumberge
2,79	15,59	7,62	7,95

Die Höhe des Gesamtaufwandes wird maßgeblich vom Personalaufwand bestimmt, den wir nachfolgend weitergehend untersuchen.

Personalaufwand Geschäftsbuchführung je Buchungsbeleg (Einzelergebnisbuchung)

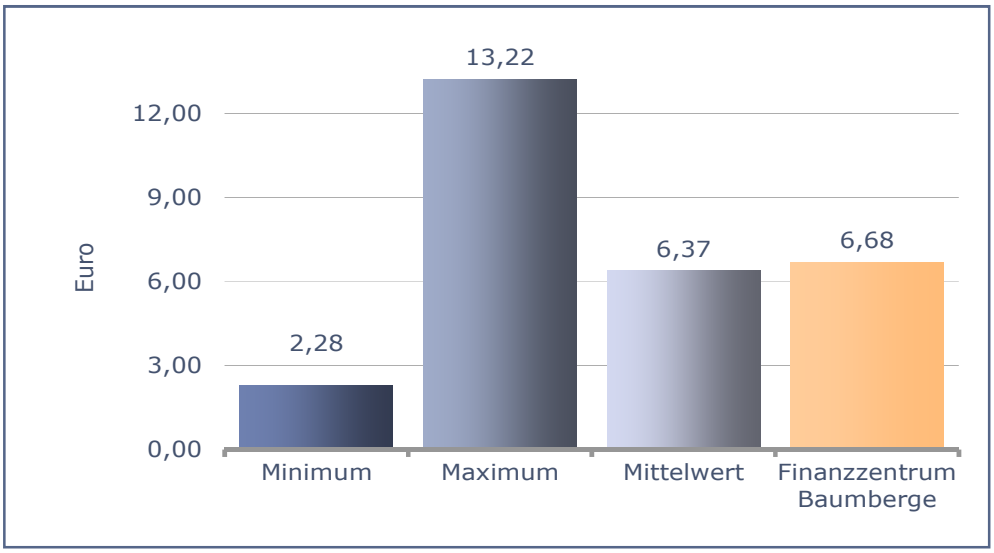
Den Personalaufwand ermitteln wir, wie zuvor beschrieben, anhand von KGSt-Durchschnittswerten in der Zuordnung der besetzten Stellenanteile[6] und der jeweiligen Entgelt- und Besoldungsgruppen.

Der Ansatz der KGSt-Durchschnittswerte ermöglicht uns, das jeweilige qualitative Stellenniveau aufzunehmen, wobei individuelle örtliche Besonderheiten (bspw. begründet in der Altersstruktur der eingesetzten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter) ausgeblendet werden. Ebenso wird die gesamte Problematik der Rückstellungen für Pensionen, Beihilfen und Altersteilzeit ausgeglichen. Diese Aspekte könnten bei Berücksichtigung der tatsächlichen Aufwendungen der Vergleichskommunen im Einzelfall zu erheblichen Abweichungen führen.

Im Fall des Finanzzentrums Baumberge ist ein Personalaufwand von 151.468 Euro einzurechnen, der zu 6,68 Euro je Buchungsbeleg für die Einzelergebnisbuchung führt.

[6] Im Fall des Finanzzentrums Baumberge unter Berücksichtigung der Vollzeit-Stellen 2012.

Personalaufwand Geschäftsbuchführung je Buchungsbeleg (Einzelergebnisbuchung) im interkommunalen Vergleich



Feststellung

Die interkommunalen Vergleiche „Fehlbetrag Geschäftsbuchführung je Buchungsbeleg", „Gesamtaufwand Geschäftsbuchführung je Buchungsbeleg (Einzelergebnisbuchung)" und „Personalaufwand Geschäftsbuchführung je Buchungsbeleg (Einzelergebnisbuchung)" belegen bislang einen durchschnittlichen Ressourceneinsatz im Finanzzentrum Baumberge.

Der jeweilige Personalaufwand wird durch zwei Größen bestimmt. Er ist abhängig vom quantitativen und qualitativen Stellenniveau.

Quantitatives Stellenvolumen

Die Personalintensität der Geschäftsbuchführung untersuchen wir anhand der Kennzahl „Anzahl der Buchungsbelege (Einzelergebnisbuchung) je Vollzeit-Stelle Geschäftsbuchführung". Wir berücksichtigen bei dieser Kennzahl nur die Stellen der Sachbearbeitung.

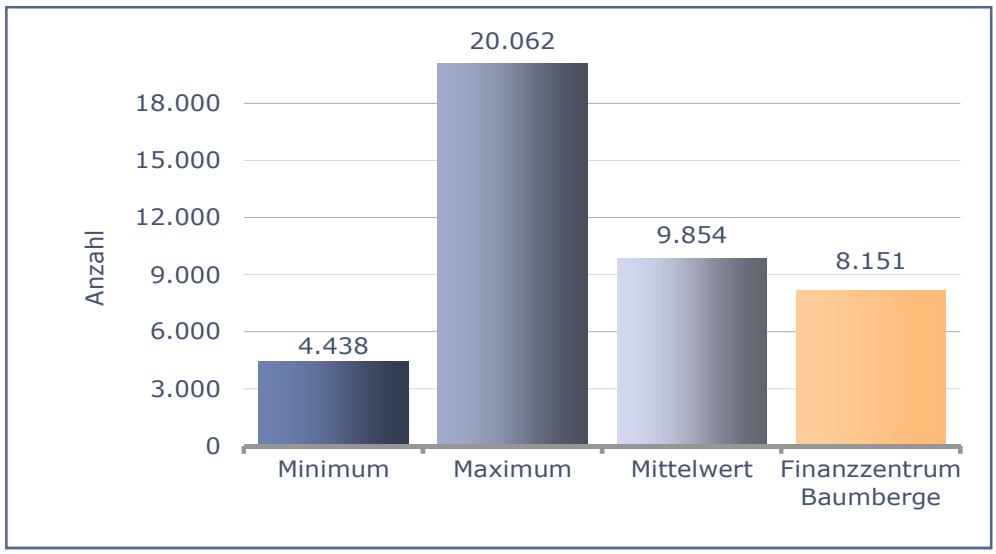
Dabei setzen wir nur die Anzahl der Einzelbuchungsbelege in das Verhältnis zu allen Stellen der Geschäftsbuchführung, da nach den uns vorliegenden Daten die Ergebnisbuchhaltung den anteilig höchsten personellen Einsatz in der Geschäftsbuchführung verursacht. Der Stellenanteil

der Anlagenbuchhaltung macht nach dem bisherigen Stand der Erfahrungen in den Vergleichskommunen maximal 20 Prozent der Stellen der Geschäftsbuchführung insgesamt aus.

Ferner beschränken wir uns bei diesem Analyseschritt in der Regel auf die Einzelergebnisbuchungen, weil im zugrunde liegenden Vergleichsjahr 2010 die NKF-Einführung noch nicht in allen Vergleichskommunen abgeschlossen war. Insofern können wir die Anlagenbuchhaltungen eigentlich auch noch nicht uneingeschränkt vergleichen. Sie weisen zum Teil deutliche Unterschiede auf bzw. sind teilweise unvollständig, weil z. B. noch NKF-Eröffnungsbilanzen fehlen. Teilweise erfolgten bis dato lediglich Vorbereitungsarbeiten im Hinblick auf Inventur, Bewertung und Eingabe in das Anlagenbuchhaltungssystem.

Die „Anzahl der Buchungsbelege (Einzelergebnisbuchung) je Vollzeit-Stelle Geschäftsbuchführung" errechnen wir auf der Grundlage von 22.661 Buchungsbelegen (Einzelergebnisbuchung) und 2,78 Stellenanteilen Sachbearbeitung mit 8.151.

Anzahl der Buchungsbelege (Einzelergebnisbuchung) je Vollzeit-Stelle Geschäftsbuchführung im interkommunalen Vergleich 2010

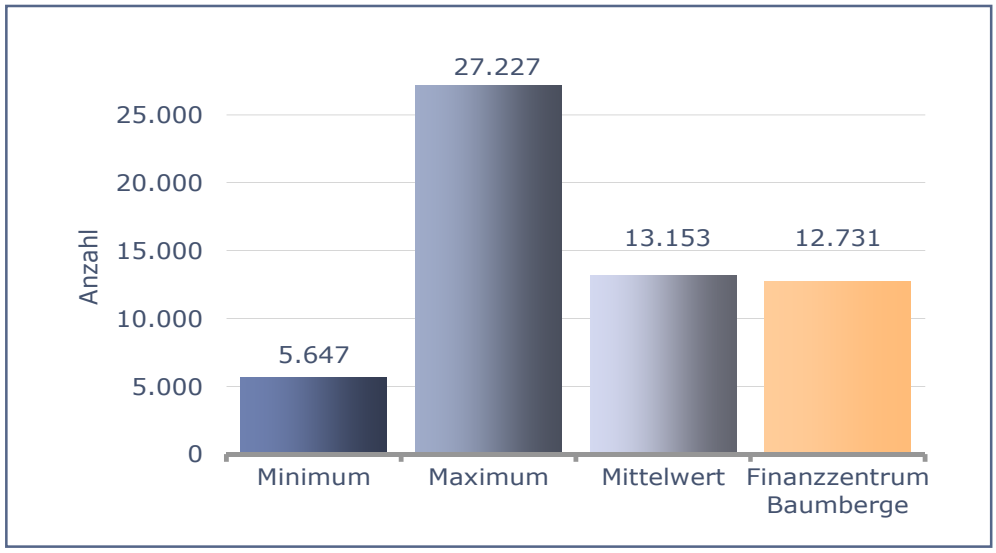


Mit dieser Leistungskennzahl von 8.151 Buchungsbelegen je Vollzeitstelle positioniert sich das Finanzzentrum Baumberge leicht unterdurchschnittlich.

Um diese Ergebnistendenz weiter zu konkretisieren, stellen wir die 22.661 Buchungsbelege (Einzelergebnisbuchung) zunächst nochmals in

einen weiteren Kennzahlenvergleich, hier speziell in Relation zum Stellenanteil der Sachbearbeitung Ergebnisrechnung (1,78). Mit der daraus resultierenden Kennzahl von 12.731 Einzelergebnisbuchungsbelegen je Vollzeit-Stelle Ergebnisbuchführung positioniert sich das Finanzzentrum Baumberge wie folgt im interkommunalen Vergleich.

Anzahl der Buchungsbelege (Einzelergebnisbuchung) je Vollzeit-Stelle Ergebnisbuchführung im interkommunalen Vergleich 2010



Feststellung

Die Kennzahl „Anzahl der Buchungsbelege (Einzelergebnisbuchung) je Vollzeit-Stelle Ergebnisbuchführung" weist in der auf die Ergebnisbuchhaltung beschränkten Prüfung einen durchschnittlichen Stellenbestand nach.

Dabei ist zu berücksichtigen, dass der momentan noch praktizierte Workflow im Finanzzentrum vermutlich noch einen etwas höheren Stellenbedarf begründen könnte. Es wird noch kein durchgängiges DMS eingesetzt. Die Einführung eines solchen Systems ist aber seitens der Gemeinden Nottuln und Havixbeck für 2012 geplant. Die zurzeit günstiger aufgestellten Vergleichskommunen verwenden teilweise schon eine solche Verfahrensunterstützung und weisen ggf. deshalb niedrigere Stellenbedarfe aus.

Trotz des vorstehend nachgewiesenen durchschnittlichen Ergebnisses in der Ergebnisbuchführung speziell erscheint eine weitergehende Analyse

sinnvoll. Denn nach Maßgabe der Vergleichsorientierung beim Stellenkontingent in der Geschäftsbuchführung insgesamt könnte (wenn auch zurzeit noch wegen der Rückstände erforderlich) insgesamt ein gewisser Stellenüberhang vorliegen.

Die Falldichte je Einwohner (bezogen auf die Buchungsbelege) könnte dazu unter Umständen weitere Hinweise im Hinblick auf den tatsächlichen Stellenbedarf liefern.

Falldichte: Zahl der Einzelergebnisbuchungsbelege je 10.000 Einwohner			
Minimum	Maximum	Mittelwert	Finanzzentrum Baumberge
4.297	14.154	8.360	7.142

Auch dieser Vergleich weist nur ein leicht unterdurchschnittliches Buchungsaufkommen nach. Damit läßt sich das leicht unterdurchschnittliche Ergebnis bei der „Anzahl der Buchungsbelege (Einzelergebnisbuchung) je Vollzeit-Stelle Geschäftsbuchführung" auch nicht abschließend begründen.

Aus diesem Grunde halten wir es abweichend zu unseren vorherigen Ausführungen zum noch zurückgestellten Thema der Anlagenbuchführung doch für interessant, einen ansatzweisen interkommunalen Vergleich in diesem Aufgabenfeld aufzubauen. Wir unterstellen, damit zumindest eine Grundorientierung zu erhalten. Denn es ist aufgrund der dargelegten Ergebnislage nicht auszuschließen, dass die Gründe für das ggf. vorliegende leicht höhere Stellenkontingent in diesem Aufgabenbereich der Geschäftsbuchführung liegen. Nochmals ausdrücklich zu betonen ist dabei, dass die nachfolgend aufbereiteten Vergleichsdaten allenfalls als Annäherung herangezogen werden dürfen und von Ihrer Qualität nicht ein letztendliches Potenzial darstellen können.

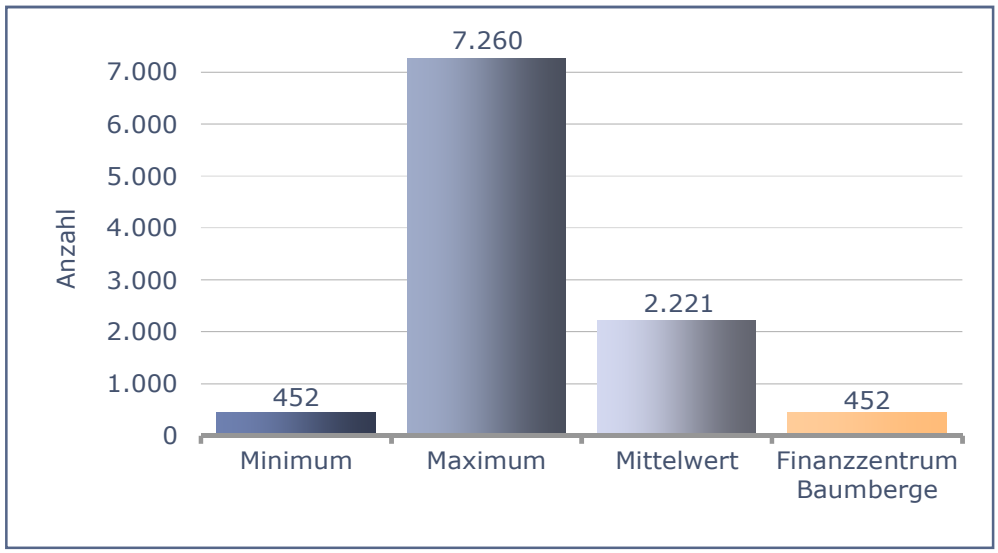
Dabei ist aber vorauszuschicken, dass auch die weitere Falldichte gemessen anhand der Kennzahl „Zahl der Anlagenbuchungsbelege je 10.000 Einwohner" keine Anhaltspunkte dafür liefert, dass gfls. ein höherer Stellenbedarf begründet sein könnte.

Falldichte: Zahl der Anlagenbuchungsbelege je 10.000 Einwohner[7]			
Minimum	Maximum	Mittelwert	Finanzzentrum Baumberge
142	962	402	142

In diesem Vergleich der Fallkontingente stellt das Finanzzentrum Baumberge das Minimum, wobei wir aufgrund der interkommunal unterschiedlichen Verfahrensstände auch unterschiedliche Zählweisen in den Vergleichskommunen nicht ausschließen können. Zugrunde liegen den Werten des Finanzzentrums Baumberge insgesamt 452 Buchungsbelege der Anlagenbuchhaltung, wovon 271 der Gemeinde Nottuln und 181 der Gemeinde Havixbeck zuzuordnen sind.

Da in diesem Aufgabenbereich zurzeit exakt eine Vollzeitstelle (1,00 Stellenanteil) zugeordnet ist, ermitteln wir gleichlautend zur Fallzahl auch 452 „Anlagenbuchungsbelege je Vollzeit-Stelle Anlagenbuchhaltung". Mit diesem Ergebnis würde das Finanzzentrum Baumberge das Minimum des interkommunalen Vergleichs stellen.

Anzahl der Anlagenbuchungsbelege je Vollzeitstelle Anlagenbuchhaltung im interkommunalen Vergleich



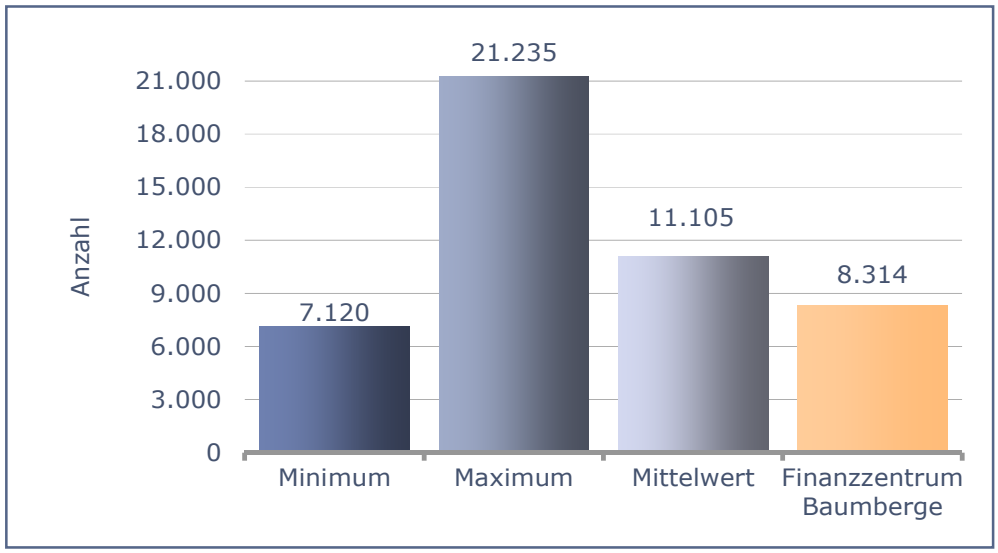
[7] gerechnet mit der Gesamt-Einwohnerzahl von 31.731

Feststellung

Der Vergleich der Belegzahlen der Anlagenbuchhaltung in Relation zum zugeordneten Stellenanteil gibt Hinweise, dass hier ein anteilig höheres Stellenvolumen eingesetzt sein könnte.

Das bisherige Stellenkontingent könnte somit in Frage gestellt werden. Im Interesse einer weiteren Ergebnisannäherung führen wir abschließend die leistungsbezogenen Teilanalysen in der Form zusammen, dass wir die Gesamtkennzahl „Zahl der Buchungsbelege (Einzelergebnis- und Anlagenbuchung) je Vollzeitstelle Sachbearbeitung Geschäftsbuchführung" bilden.

Zahl der Buchungsbelege (Einzelergebnis- und Anlagenbuchung) je Vollzeitstelle Sachbearbeitung Geschäftsbuchführung im interkommunalen Vergleich 2010



Feststellung

Wenn auch noch nicht objektiv messbar, weil valide Vergleichsdaten in der Anlagenbuchhaltung noch fehlen, so gibt doch auch die Leistungskennzahl „Zahl der Buchungsbelege (Einzelergebnis- und Anlagenbuchung) je Vollzeitstelle Sachbearbeitung Geschäftsbuchführung" Hinweise darauf, dass im Finanzzentrum Baumberge ein höheres Stellenvolumen eingesetzt sein könnte.

Die Geschäftsbuchführung ist zentral organisiert, wobei die Vorkontierung der Buchungsbelege in den Fachämtern der beteiligten Gemeinden durchgeführt wird. Durch die Vorkontierung sind dezentrale Arbeitsplätze in die Finanzbuchhaltung eingebunden. Die an diesen Arbeitsplätzen entstehenden Zeiten haben wir nicht erfasst und die Stellenanteile sind nicht in die Berechnung eingeflossen.

Weiterhin ist unter Berücksichtigung der Historie zu berücksichtigen, dass die ursprüngliche Stellenausstattung des Finanzzentrums Baumberge auch auf unserer gutachterlichen Empfehlung aus dem Jahr 2007 basiert. Damals haben wir die Grundkonzeption des Finanzzentrums beratungsseitig begleitet.

Seinerzeit konnten wir nur die Erfahrungswerte der beteiligten Gemeinden Havixbeck und Nottuln bei der Ermittlung des voraussichtlichen Stellenbedarfs berücksichtigen. Vergleichsdaten in der nunmehr aufbereiteten Form und insbesondere auf der Grundlage der zwischenzeitlich realisierten NKF-Umstellung lagen auch uns noch nicht vor[8]. Zudem wurde die seinerzeitige Stellenbedarfsberechnung dadurch erschwert, dass die Gemeinde Havixbeck zum Zeitpunkt der Gründung des Finanzzentrums noch kameral buchte und über keine eigenen Erfahrungen im NKF[9] verfügte.

Insofern stellten wir die Kalkulation des Stellenbedarfs 2007 unter den Vorbehalt einer nachträglichen Überprüfung. Diese sollte nach Abschluss der personalintensiveren Einarbeitungsphase erfolgen, wenn verlässlichere Erfahrungswerte vorliegen.

Feststellung

Im Interesse einer wirtschaftlichen Stellenausstattung verzichtete die Gemeinde Nottuln als Trägerin des Finanzzentrums Baumberge zuvor bereits auf die Nachbesetzung einer im vergangenen Jahr freigewordenen Teilzeitstelle (0,50 Stellenanteile, davon 0,10 Ergebnisbuchhaltung und 0,40 Anlagenbuchhaltung).

[8] Die Prüfung der Geschäftsbuchführungen führen wir erst seit dem vergangenen Jahr 2011 und erstmalig im Segment der kleinen kreisangehörigen Kommunen ab 18.000 Einwohner durch.
[9] Neues Kommunales Finanzmanagement

Dieser Stellenanteil ist in den vorstehenden Analysen nicht berücksichtigt. Die dargelegten Ergebnistendenzen bestätigen die strategische Ausrichtung der Gemeinde Nottuln.

Mit Blick auf die günstigeren Vergleichswerte können wir ferner ergänzen, dass die Kommunen, die aktuell mit geringeren Stellenkontingenten aufwarten, ihren zugrunde liegenden Workflow i. d. R. bereits mithilfe automatisierter DMS-Verfahren optimiert haben. Die Gemeinden Nottuln und Havixbeck werden wie beschrieben im Jahr 2012 mit dem Einsatz eines solchen Systems beginnen.

Empfehlung

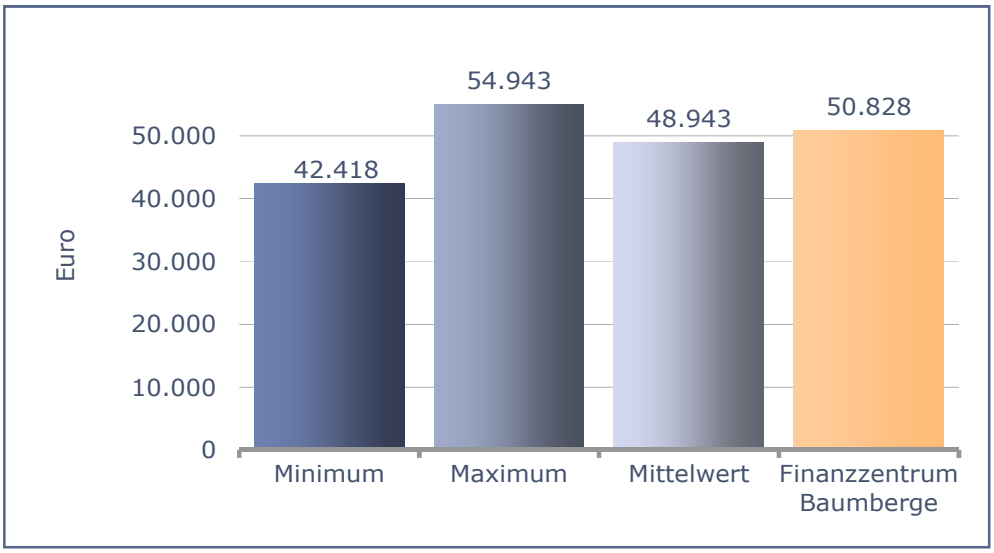
Die Gemeinden Nottuln und Havixbeck sollten wie geplant ihr DMS realisieren, um die Prozesse und Workflows insbesondere auch im Finanzzentrum Baumberge zu optimieren. Die uns vorliegenden Erfahrungswerte im Bereich der Geschäftsbuchführungen zeigen, dass damit Grundlagen geschaffen werden können, um den Stellenbedarf weiter zu optimieren.

Mit Blick auf die Phase nach Einführung des DMS-Verfahrens und die Aufarbeitung der noch vorliegenden Rückstände in der Anlagenbuchhaltung sollte dann eine nochmalige Stellenbedarfsbemessung durchgeführt werden, um den letztendlich erforderlichen Ressourceneinsatz zu ermitteln.

Qualitatives Stellenniveau

Neben dem quantitativen Stellenniveau untersuchen wir ergänzend auch, inwieweit auch das Besoldungs- und Vergütungsniveau Einfluss auf den Personalaufwand hat. Dazu bilden wir die Kennzahl Personalaufwand je Vollzeit-Stelle.

Personalaufwand je Vollzeit-Stelle Geschäftsbuchführung im interkommunalen Vergleich 2010



Der Personalaufwand je Vollzeit-Stelle im Finanzzentrum Baumberge ordnet sich leicht überdurchschnittlich ein.

Unsere Prüfung zielt dabei nicht darauf, das Stellenniveau der zu prüfenden Kommunen als angemessen oder unangemessen zu bewerten. Dafür bedarf es im Einzelfall der analytischen Stellenbewertung, die wir im Rahmen dieser Analysen nicht leisten können.

Unser interkommunaler Vergleich gibt aber Hinweise, ob das qualitative Stellenniveau mit dem anderer Kommunen vergleichbar ist oder nicht und inwieweit dadurch gfls. auch die zu Beginn dargestellten Vergleichsergebnisse des „Fehlbetrags Geschäftsbuchführung je Buchungsbeleg (Einzelergebnisbuchung)" und des „Gesamtaufwands Geschäftsbuchführung je Buchungsbeleg (Einzelergebnisbuchung)" beeinflusst sind.

Unterschiede beim qualitativen Stellenniveau können vielfältige Ursachen haben. Gerade bei den kleinen kreisangehörigen Kommunen wird die Buchführung häufig auf Mischarbeitsplätzen wahrgenommen. Hier kann sich das Bewertungsniveau schon allein deshalb unterscheiden, weil neben der Buchführung noch andere Aufgaben mit ggf. höherem Anspruch wahrgenommen werden.

Wir können aber aufgrund der zwischenzeitlichen Erfahrungswerte feststellen, dass die Buchungskräfte im Regelfall dem mittleren Dienst oder vergleichbaren Entgeltgruppen zugeordnet sind. Am häufigsten wird nach Entgeltgruppe 8 vergütet.

Sachaufwand Geschäftsbuchführung je Buchungsbeleg (Einzelergebnis- und Anlagenbuchung)

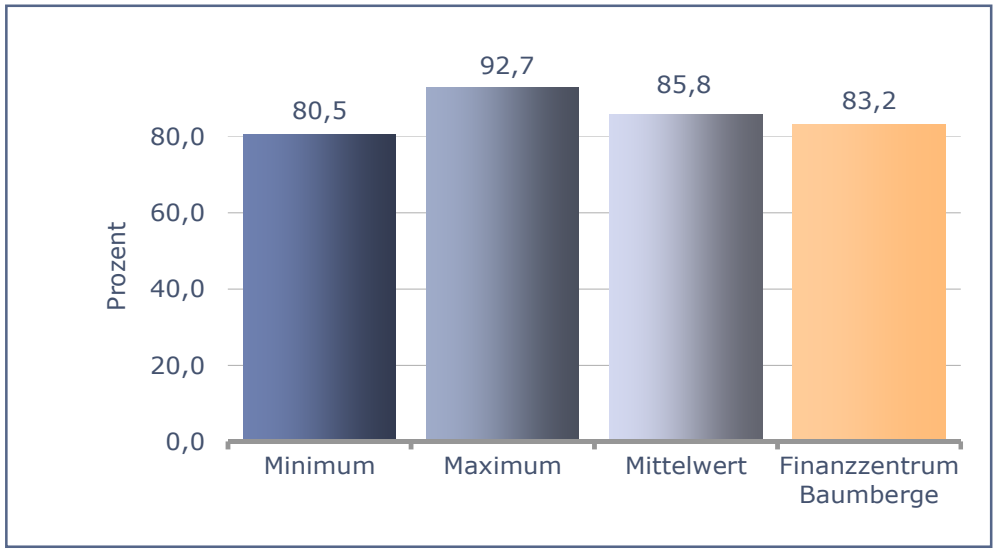
Die Kennzahl ist von nachrangiger Bedeutung, weil wir die Aufwendungen entsprechend dem KGSt-Gutachten „Kosten eines Arbeitsplatzes (Stand 2010/2011)" auf Grundlage der vollzeitverrechneten Stellenverhältnisse pauschaliert ermitteln. Analog zur Stellenausstattung ergibt sich im interkommunalen Vergleich beim Sachaufwand für das Finanzzentrum Baumberge ein durchschnittliches Ergebnis. Wir beschränken uns auf die tabellarische Darstellung des interkommunalen Vergleiches.

Sachaufwand Geschäftsbuchführung je Buchungsbeleg (Einzelergebnis- und Anlagenbuchung) im interkommunalen Vergleich 2010 in Euro			
Minimum	Maximum	Mittelwert	Finanzzentrum Baumberge
0,85	1,87	1,24	1,27

Erfüllungsgrad

Den Fragebogen zur Bestimmung des Erfüllungsgrads haben wir der Gemeinde Nottuln als Träger des Finanzzentrums Baumberge mit den vollständigen Ergebnissen in gesonderter Datei zur Verfügung gestellt.

Erfüllungsgrad Geschäftsbuchführung im interkommunalen Vergleich 2010



Dem leicht unterdurchschnittlichen Gesamtergebnis liegen folgende Teilerfüllungsgrade zugrunde.

Erfüllungsgrad Geschäftsbuchführung			
Teilerfüllungsgrade	**ermittelter Punktwert**	**optimaler Punktwert**	**in Prozent**
Definition und Dokumentation der Geschäftsabläufe	11	11	100
Organisation der Geschäftsabläufe	16	23	70
Qualitätssicherung der Geschäftsabläufe (einschl. Interne Revision)	12	16	75
Hilfsmittel Workflow	2	4	50
Qualifikation und Leistungssicherung in den Facheinheiten	5	6	83
Datentransparenz	3	5	60
IT-Allgemeines	15	18	83
Anbindung Vorverfahren	12	12	100
Qualitäts- und Leistungssicherung Buchführungskräfte	12	15	80
Rechtmäßigkeit	21	21	100
insgesamt	**109**	**131**	**83**

Der Ergebniskorridor des interkommunalen Vergleichs fällt mit 80,5 Prozent bis 92,7 Prozent relativ schmal aus. Die Kommunen sind insgesamt bereits sehr positiv aufgestellt und gewährleisten gute Arbeitsergebnisse.

Feststellung

Der erzielte Erfüllungsgrad des Finanzzentrums Baumberge in Höhe von 83,2 Prozent ist ebenfalls sehr positiv einzuordnen, wenngleich er sich interkommunal verglichen noch leicht unterdurchschnittlich einordnet.

Das Ergebnis ist teilweise noch von manuellen und nicht standarisierten Arbeitsvorgängen geprägt, da ein durchgängiges DMS-Verfahren noch nicht implementiert ist. Die Einführung wird aber wie beschrieben kurzfristig erfolgen. Wir gehen davon aus, dass dann ein vollständig elektronisch gesteuerter Arbeitsablauf erfolgt, der weitere Qualitätsverbesserungen unterstützt.

Feststellung

Die geplante Einführung eines DMS zur Gewährleistung eines vollständigen elektronischen / digitalen Workflows ist zu begrüßen.

Folgende weiteren Optimierungsmöglichkeiten können wir zudem auf der Grundlage unserer Erfüllungsgradbestimmung anregen.

- „Qualitätssicherung der Geschäftsabläufe"

  Im Hinblick auf diese Aspekte erheben das Finanzzentrum Baumberge noch nicht systematisch, ob die Eingangsrechnungen fristgerecht zum Zahlungsziel bearbeitet werden und somit bspw. Skonti-Abzüge immer sachgerecht und im Interesse einer wirtschaftlichen Aufgabenerledigung gezogen werden.

  Seitens der Geschäftsbuchführung erfolgen die Buchungen in aller Regel tagesaktuell. Zudem nehmen die Verantwortlichen der der Gemeinde Nottuln für ihre Verwaltung in Anspruch, vor dem Hintergrund der überschaubaren Verwaltungsstruktur die möglichen Fehlerquellen in den anordnenden Facheinheiten zu kennen.

Diese werden regelmäßig zur verbesserten Zahlungsabwicklung angehalten.

Gleichwohl regen wir die Überprüfung an, inwieweit systematische Analysen die diesbezügliche Qualitätssicherung unterstützen könnten. Gfls. ließen sich darüber bislang nicht realisierte Einsparungen zusätzlich generieren.

Ebenso existieren zurzeit noch keine eindeutigen Definitionen und Dokumentationen über prüfungspflichtige Geschäftsvorfälle, die über das Vier-Augen-Prinzip hinaus von einer internen Revisionsinstanz systematisch kontrolliert werden könnten. In Stichproben erfolgen solche Kontrollen durch die Leitung der Geschäftsbuchführung. Wir halten die Auflage eines entsprechenden Regelwerks in diesem Sinne für zielführend.

- „Hilfsmittel für den Workflow"

  Mit Blick auf diese Prüfaspekte wird zurzeit noch eingeräumt, dass debitorische Rechnungen, die außerhalb maschineller Vorverfahren generiert werden, noch ohne einheitliche Vorlagen erstellt werden. Es ist aber davon auszugehen, dass auch diese Anforderung mit Einführung des DMS-Verfahrens erfüllt werden kann.

- „Qualifikation und Leistungssicherung in den Facheinheiten"

  Als durchaus üblich anzusehen ist, dass nicht alle Beschäftigten, die mit haushaltrechtlichen Aufgaben betraut sind, in gleicher Qualität und Güte die jeweils in Betracht kommenden Geschäftsvorfälle kontieren.

  Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind aber im Rahmen der Einführung des NKF in ausreichendem Maße über Schulungen des Kreises Coesfeld qualifiziert worden. Insofern ist die Gemeinde Nottuln ihrer Schulungspflicht voll umfänglich nachgekommen.

  Unsere praktische Erfahrung zeigt, dass die individuelle Notwendigkeit von Schulungen weiterhin regelmäßig ermittelt werden sollte.

- „Datentransparenz"

  Hier sehen wir noch Optimierungsmöglichkeiten in der Form, dass aus Bestellungen resultierende Mittelbindungen künftig grundsätzlich im System erfasst werden sollten.

- „Informationstechnologische Unterstützung"

  Unsere Anforderungen in diesem Punkt werden im überwiegenden Maße erfüllt. Es fehlt aber ein standardisiertes Verfahren für die Prozesse zur Neuanlage, Änderung oder Löschung von Benutzerberechtigungen. Zudem werden die Benutzerberechtigungen nicht mindestens einmal jährlich überprüft.

  Die Vorgehensweise im Finanzzentrum Baumberge ist sicherlich ebenfalls dem Umstand geschuldet, dass eine als „übersichtlich" zu beschreibende Organisationsstruktur verwaltet wird. Gleichwohl könnte mit der Einführung entsprechender Mechanismen die Sicherheit noch weiter erhöht werden.

- „Qualitäts- und Leistungssicherung Buchführungskräfte"

  Hier werden unsere Anforderungen lediglich aus dem Grunde nicht zu 100 Prozent erfüllt, weil keine wertgrenzenabhängigen Freigaberegelungen festgelegt sind. Die Buchungskräfte des Finanzzentrums Baumberge sind umfassend tätig. Lediglich in der Trennung nach Anlagenbuchhaltung und Ergebnisbuchhaltung erfolgen differenzierte Zuständigkeitszuordnungen.

  Daneben findet keine Qualitätssicherung in Form festgelegter und regelmäßig durchzuführender Prüfroutinen statt. Bislang erfolgen auch in diesem Punkt nur Stichprobenüberprüfungen.

Empfehlung

Das Finanzzentrum Baumberge sollte im Benehmen mit den beteiligten Kommunen überprüfen, inwieweit die im Prüffeld „Erfüllungsgrad Geschäftsbuchführung" aufgeführten Anregungen zur Optimierung der Arbeitsqualitäten und zur Gewährleistung eines noch höheren Sicherheitsstandards realisiert werden könnten.