

ÖFFENTLICHE BESCHLUSSVORLAGE

Amt/Eigenbetrieb:

VB 2/NKF

Beteiligt:**Betreff:**

Einführung des Neuen Kommunalen Finanzmanagements

- Einsatz der SAP-Finanzsoftware
- Erstellung einer Eröffnungsbilanz
- Vorbereitung des Gesamtabchlusses für den Konzern Stadt

Beratungsfolge:

16.04.2008 Haupt- und Finanzausschuss
08.05.2008 Rat der Stadt Hagen

Beschlussfassung:

Rat der Stadt Hagen

Beschlussvorschlag:

1. Der Rat der Stadt nimmt den Sachstandsbericht der Verwaltung zur Kenntnis.
2. Die Verwaltung wird beauftragt, die erforderlichen Schritte für die Vorbereitung und Durchführung des ersten Gesamtabchlusses für den Konzern Stadt vorzubereiten und umzusetzen.
3. Die Verwaltung wird über den Fortgang der Arbeiten zum Gesamtabchluss jährlich im Haupt- und Finanzausschuss/Rat der Stadt berichten.

Die Umsetzung der Vorlage erfolgt bis zum 31.07.2008.

Kurzfassung

In den Jahren 2006 und 2007 hat die Verwaltung intensiv die Grundlagen für die Einführung des NKF erarbeitet und gleichzeitig die Voraussetzungen für die Einführung der Finanzsoftware SAP geschaffen. Bereits zum 01.01.2007 ist das NKF auf der Basis der SAP-Finanzsoftware in ausgesuchten Verwaltungsbereichen eingeführt und erprobt worden.

Mit dieser Vorlage gibt die Verwaltung einen Bericht über den Fortgang der Einführungsarbeiten sowie über die erforderliche Weiterentwicklung der Projektarbeit.

Die Haushaltsplanung ist seit dem 03.09.2007 produktiv und wurde im Dezember 2007 abgeschlossen. Die finanzwirtschaftliche Software von SAP für die Bewirtschaftungs- und Kassenprozesse ist seit dem 02.01.2008 produktiv. Das technische Buchungsgeschäft läuft von Beginn an stabil.

Mit Produktivsetzung der Prozesse der Haushaltsplanung, Bewirtschaftung und Kasse liegt die fachlich/inhaltliche Zuständigkeit und Verantwortung bei der Kämmererei. Die technische Zuständigkeit und Verantwortung liegt weiter beim Projekt SAP, wobei eine enge Verzahnung und Unterstützung der Organisationseinheiten sicher gestellt ist.

Aus den Erfahrungen mit der Produktivunterstützung der ersten Welle wird erwartet, dass bis zum Ende der Laufzeit des Projektes SAP am 31.07.2008 kontinuierlich, wenn auch in abnehmenden Umfang, weitere Produktivunterstützung erforderlich sein wird. Parallel sind die Arbeiten zur Erstellung der Jahresrechnung für die Ämter und Fachbereiche der ersten Welle fortzuführen.

Aktuell laufen die Arbeiten zur planmäßigen Erstellung der Eröffnungsbilanz. Zur Erfassung und Bewertung der bebauten und unbebauten Grundstücke wurde die städtische Bewertungsstelle nach entsprechender politischer Beratung und Beschlussfassung seit Oktober 2005 zunächst um zwei externe Fachkräfte und seit dem 1.6.07 (bis 31.5.08) nochmals um zwei weitere Vermessungsassessoren/-innen verstärkt. Dieser befristete Personaleinsatz hat es ermöglicht, dass aufgrund einer konkreten Zeit- und Maßnahmeplanung nunmehr für die Eröffnungsbilanz alle infrage kommenden bebauten und unbebauten Grundstücke (mehr als 3000 Objekte) zeitgerecht bewertet wurden.

Wie in der letztjährigen Informationsvorlage berichtet, konnte die NKF-bezogene Erfassung der Straßen, Wege und Plätze aufgrund des Umfangs und der Komplexität nicht allein mit städtischem Personal erledigt werden. Die Bewertung des Straßenvermögens ist zu großen Teilen durch ein entsprechend qualifiziertes Ingenieurbüro erfolgt. Obwohl die Vergabe erst im Januar 2007 erfolgte, ist zwischenzeitlich das gesamte Straßennetz in Hagen erfasst, dokumentiert und bewertet worden. Insgesamt wurden über 1400 Straßen mit mehr als 4000

Straßenabschnitten erfasst, bewertet und zwischenzeitlich in die Anlagenbuchhaltung eingespielt.

Die aus den einzelnen Bereichen der Verwaltung eingegangenen Rückmeldungen zu den entsprechenden Bilanzpositionen sind zum 31.03.2008 in den Entwurf der Eröffnungsbilanz eingeflossen.

Das Teilprojekt Qualifizierungs- und Informationsmanagement hat im Rahmen des NKF-Prozesses zielgruppenspezifische Qualifizierungsprogramme entwickelt und seit Beginn des Prozesses 2004 Führungskräfte, Teilprojektmitglieder und sonstige Beschäftigte der Stadt qualifiziert. Für die politischen Mandatsträgerinnen und Mandatsträger wurden am 05.02.2007 und 29.11.2007 NKF-Workshops veranstaltet.

Zur Unterstützung der zukünftigen Verwaltungssteuerung und für die Benennung der Ziele und der entsprechenden Kennzahlen entwickelt zurzeit ein Arbeitskreis Vorschläge für Standards zur Bildung von Zielformulierungen und Kennzahlen, die dann spätestens in der Haushaltsplanung 2009 Berücksichtigung finden sollen.

Aus der Einführung des NKF, der gleichzeitigen Umstellung auf SAP und der begonnenen Implementierung einer verwaltungsweiten Kosten- und Leistungsrechnung ergibt sich die Notwendigkeit, die organisatorischen Strukturen im Finanzbereich zu überprüfen und an den neuen Gegebenheiten auszurichten.

Das NKF-Gesetz sieht vor, dass spätestens zum Stichtag 31.12.2010 ein Gesamtabschluss aufzustellen ist, der die in einer Kommune verselbständigten Aufgabenbereiche sowie die Beteiligungen mit einbezieht. Durch fundierte Vorarbeiten sollen die notwendigen Strukturen geschaffen werden, den Gesamtabschluss erstmalig zu ermöglichen und gleichzeitig zu erleichtern.

Es ist beabsichtigt, die Erstellung des Gesamtabschlusses im Rahmen einer Projektorganisation abzuarbeiten. Neben 3,0 hauptamtlichen Mitgliedern sollen der Projektgruppe weiterhin Leitungskräfte aus der Finanzbuchhaltung sowie aus dem Beteiligungscontrolling angehören, ohne dabei aber die eigene Linienfunktion aufzugeben.

Für die Arbeiten zur Erstellung des Gesamtabschlusses liegen bei der Stadt Hagen keine ausreichenden Erfahrungen vor. Außerdem ist damit zu rechnen, dass bei verschiedenen Fragestellungen die Töchter und Beteiligungen ihre jeweiligen Wirtschaftsprüfer zu Rate ziehen werden. Aufgrund der positiven Erfahrungen im Zusammenhang mit der Erstellung der Eröffnungsbilanz ist ein Beratereinsatz auch für die Arbeiten zum Konzern- bzw. Gesamtabschluss beabsichtigt.

Für den Zeitraum bis zum ersten Gesamtabschluss (September 2011) soll der Umfang der Beratungsleistung von einem Beratertag pro Monat - wie bisher im Teilprojekt „Erfassung, Bewertung, Bilanz“ - beibehalten werden.

Begründung

1. Einleitung

Am 30.06.2005 hat der Rat der Stadt unter anderem den Beschluss gefasst, das Neue Kommunale Finanzmanagement (NKF) auf der Basis der SAP-Finanzsoftware einzuführen. Gleichzeitig wurde die Verwaltung beauftragt, die erforderlichen Schritte für die Einführung des NKF und den Einsatz der SAP-Finanzsoftware kurzfristig umzusetzen und die termingerechte Einführung sicherzustellen. In den Jahren 2006 und 2007 hat die Verwaltung intensiv die Grundlagen für die Einführung des NKF erarbeitet und gleichzeitig die Voraussetzungen für die Einführung der Finanzsoftware SAP geschaffen. Bereits zum 01.01.2007 ist das NKF auf der Basis der SAP-Finanzsoftware in ausgesuchten Verwaltungsbereichen eingeführt und erprobt worden.

Am 02.01.2008 ist für die Gesamtverwaltung der Stadt Hagen der Produktivstart erfolgreich durchgeführt worden. Daneben erfolgt zurzeit die Vorbereitung und intensive Begleitung des ersten NKF-Haushaltes für die Gesamtverwaltung.

Im Verlauf der Vorlage wird dargestellt, welche weiteren Aufgaben und Schritte im Zusammenhang mit

- der NKF-Einführung
- der SAP-Einführung
- der Erstellung der Eröffnungsbilanz sowie
- der Vorbereitung und Durchführung des Gesamtabchlusses für den Konzern Stadt Hagen

umzusetzen sind.

2. Stand der Projektarbeiten

Im Nachfolgenden gibt die Verwaltung einen Bericht über den Fortgang der Einführungsarbeiten sowie über die erforderliche Weiterentwicklung der Projektarbeit.

2.1 SAP-Einführung

2.1.1 Sachstand

Haushaltsplanung

Die Haushaltsplanung ist seit dem 03.09.2007 produktiv und wurde im Dezember 2007 abgeschlossen. Die Fachämter und –bereiche haben innerhalb dieses Zeitraums die Planungsdaten direkt in der finanzwirtschaftlichen Software von SAP erfasst.

Auf Basis der bis Oktober erhobenen Vermögensgegenstände für die Anlagenbuchhaltung ist ein Planabschreibungslauf durchgeführt worden und die Ergebnisse wurden in der Haushaltsplanung berücksichtigt. Die tatsächlichen Abschreibungen werden nach der Altdatenübernahme in die Anlagenbuchhaltung in die Veränderungsliste zum Haushalt 2008 übernommen. Die Übernahme der durch das Teilprojekt „Erfassung, Bewertung und Bilanz“ erfassten Altdaten in die Anlagenbuchhaltung für die Eröffnungsbilanz ist für Mitte März 2008 geplant. Interne Verrechnungen wurden Mitte Januar in der Software vorgenommen und sind in den Haushaltsplan eingeflossen.

Ein erstes Druckexemplar des NKF Haushaltes der Stadt Hagen für 2008 einschließlich der für die Bezirke zu erstellenden Unterlagen ist in der 3. Kalenderwoche erzeugt worden.

Bewirtschaftung und Kasse

Die finanzwirtschaftliche Software von SAP für die Bewirtschaftungs- und Kassenprozesse ist seit dem 02.01.2008 produktiv. Das technische Buchungsgeschäft läuft von Beginn an stabil.

In den ersten Wochen hat eine tägliche intensive Produktivunterstützung der Finanzbuchhaltung durch Mitarbeiter/innen des Projektes SAP stattgefunden. In der Zwischenzeit konnte diese Intensivunterstützung in eine kontinuierliche Produktivunterstützung der Finanzbuchhaltung, der Mitarbeiter/innen der Kasse und der Bankbuchhaltung und auch der Fachämter/-bereiche überführt werden. Erforderliche Korrekturen der von den Fachämtern/-bereichen erstellten Buchungsunterlagen werden von der Finanzbuchhaltung mit den Fachämtern/-bereichen rückgekoppelt, um den Lern- und Anpassungsprozess auf diese Weise zusätzlich nachhaltig zu unterstützen.

Eine besondere Anforderung besteht durch die in der Stadtkasse zu verarbeitenden Massenbuchungen im Bereich der Einzahlungen und Auszahlungen. Diese Arbeiten haben sich prozessseitig nicht wesentlich verändert, sind jedoch mit der für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter neuen, noch nicht routinemäßig anwendbaren Software zu erledigen.

Mit Produktivsetzung der Prozesse der Haushaltsplanung, Bewirtschaftung und Kasse liegt die fachlich/inhaltliche Zuständigkeit und Verantwortung bei der Kämmerei. Die technische Zuständigkeit und Verantwortung liegt weiter beim Projekt SAP, wobei eine enge Verzahnung und Unterstützung der Organisationseinheiten sicher gestellt ist.

2.1.2 Ausblick / Weiteres Vorgehen

Basierend auf der Arbeits- und Zeitplanung des Projektes SAP und des Projektfortschritts sind nach derzeitigem Erkenntnisstand für das Jahr 2008 die in der

nachfolgenden Tabelle dargestellten (Weiter-) Entwicklungen von besonderer und vordringlicher Bedeutung:

Nr.	Teilprojekte (TP) mit Meilensteinen	Fertigstellungsdatum	Status Stand 06.03.2008
1	Produktivunterstützung	30.04.08	in Arbeit
	- TP Anlagenbuchhaltung		in Arbeit
	- TP investive Planung		in Arbeit
	- TP konsumtive Planung		in Arbeit
	- TP Bewirtschaftung		in Arbeit
	- TP Kasse		in Arbeit
	- Rollen und Berechtigungen		in Arbeit
2	Fertigstellung des Konzeptes zur Jahresrechnung und Umsetzung	31.03.08	in Arbeit
3	Eröffnungsbilanz	31.03.08	in Arbeit
4	Auf- und Ausbau des finanzwirtschaftlichen Berichtswesens	30.04.08	in Arbeit
5	Weiterentwicklung Bezirks Haushalte	31.05.08	in Arbeit
6	Aufbau des Schedule-Managers zur Nutzung für automatisierte Abläufe	30.06.08	offen
7	Harmonisierung der IT-Prozesse innerhalb der finanzwirtschaftlichen Software	31.07.08	offen
	- TP Anlagenbuchhaltung		offen
	- TP investive Planung		offen
	- TP konsumtive Planung		offen
	- TP Bewirtschaftung		offen
	- TP Kasse		offen
8	Verfeinerung der KLR	31.07.08	offen
	bedarfsgerechte Anpassung der verwaltungsweiten Verrechnungen		offen
	bedarfsgerechte Anpassung der Produkthierarchie z. B. um Teilprodukte /Leistungen		offen

Aus den Erfahrungen mit der Produktivunterstützung der ersten Welle wird erwartet, dass bis zum Ende der Laufzeit des Projektes SAP am 31.07.2008 kontinuierlich,

wenn auch in abnehmendem Umfang, weitere Produktivunterstützung erforderlich sein wird.

Parallel sind die Arbeiten zur Erstellung der Jahresrechnung fortzuführen, da bereits für die erste Welle ein Jahresabschluss zu erstellen ist. Basierend auf diesem Erfordernis wird die Konzeption und Umsetzung gleichzeitig die generelle Vorgehensweise eines Jahresabschlusses für die Gesamtverwaltung beinhalten.

Zur Erstellung der Eröffnungsbilanz ist die finanzwirtschaftliche Software auf die Anforderungen und Vorgehensweise bedarfsgerecht anzupassen.

Der Auf- und Ausbau des finanzwirtschaftlichen Berichtswesens auf Basis der finanzwirtschaftlichen Software von SAP, z. B. zur Unterstützung der nach dem NKF neu definierten Verantwortlichkeit für die Überwachung und Einhaltung der Finanzbudgets in den Organisationseinheiten, ist eine Anforderung für 2008.

Das NKF schreibt für kreisfreie Städte bezirksbezogene Übersichten für den NKF-Haushalt vor. Da die Kunden der GKD, auf deren Basis-Musterlösung die finanzwirtschaftliche Software der Stadt Hagen beruht, kreisangehörige Gemeinden und Kreise sind, ist die Realisierung dieser Anforderung nicht in der GKD-Musterlösung enthalten. Aus diesem Grund wurde ein eigenes Konzept zur Umsetzung entwickelt, welches in Teilschritten noch in 2008 verfeinert werden soll.

Darüber hinaus ist in vielen Teilen der Software in der Ausprägung der Hagerer Anforderungen bisher lediglich ein Einstieg geschafft, der im ersten Schritt die rechtlichen Anforderungen des NKF erfüllt. Bereits die Erfahrungen der 1. Welle zeigen, dass auch für die 2. Welle ein erhebliches Maß an Verbesserung der Abläufe, der sachgerechten Anwendung der Software, der Bedienung der Software, an Potential zur Entwicklung, der Automatisierung von Softwareprozessen und vieles mehr bisher zunächst hinter dem Ziel der Produktivsetzung zurückstehen musste. Daher ist die Harmonisierung der IT-Prozesse innerhalb der finanzwirtschaftlichen Software und die Nutzung und Anpassung des Werkzeugs des Schedule-Managers vorgesehen.

Weiterhin ist z. B. die Einführung der Kosten- und Leistungsrechnung (KLR) nicht zwingend für die Einführung des NKF erforderlich gewesen, jedoch für die Einführung der finanzwirtschaftlichen Software von SAP. Aufgrund der Tatsache, dass Strukturen der KLR bisher nahezu ausschließlich im Vorstandsbereich 5 vorhanden waren, mussten diese für alle und mit allen übrigen Organisationsbereiche/n entwickelt und umgesetzt werden. Die im Vorstandsbereich 5 vorhandenen Strukturen mussten auf ihre Kompatibilität mit den Anforderungen der Software überprüft werden. Dieses konnte in dem zur Verfügung stehenden Zeitfenster lediglich in einer groben Strukturierung erfolgen, so dass auch in diesem Bereich ein erhebliches Potential zu Weiterentwicklung und Verfeinerung besteht. Dabei hat die KLR eine besondere Bedeutung, da sie das wichtigste Instrument eines wirkungsvollen Controllings für die Steuerung der Verwaltung darstellt.

Der Betriebsausschuss des HABIT hat im November 2007 abschließend über die Unterstützung durch weitere Beratungstage durch das derzeit tätige Beratungsunternehmen für die Produktivunterstützung und Realisierung der in der Tabelle dargestellten Anforderungen bis einschließlich 31.07.2008 entschieden.

2.2 Teilprojekt Erfassung Bewertung Bilanz

2.2.1 Sachstand

Im Jahr 2007 wurden die weiteren Arbeiten zur Erstellung der Eröffnungsbilanz fortgesetzt. Voraussetzung für die Erstellung ist die vorherige Erfassung und Bewertung des Vermögens und der Schulden im Rahmen einer Inventur.

Die Inventurleitung lag bei dem Teilprojekt Erfassung, Bewertung, Bilanz. Es ist die koordinierende Stelle und hat die Vorstandsbereiche bei der Erfassung (und Bewertung) der Vermögensgegenstände und Schulden unter verstärkter Einbindung der Dezernatsbetriebswirte und unter Einschaltung von externer Beratung (Rödl & Partner) beraten.

Aufgrund der Übergangsregelungen zum NKF war es zulässig, die Inventur laufend aufzubauen, also nicht erst zum Stichtag der Eröffnungsbilanz.

Es war dabei sicherzustellen, dass zum Stichtag der Eröffnungsbilanz nur Vermögensgegenstände bewertet wurden, die zu diesem Zeitpunkt auch noch vorhanden waren. Dieses Verfahren wurde praktiziert.

Seit Mitte 2007 hat eine laufende Inventur mit Feststellung zum 31.12.2007 stattgefunden. Weiterhin wurde ein entsprechender Softwareeinsatz (Inventarisierungssoftware) geprüft, eine Software(MEKOS) wird seit Mitte 2007 in der Verwaltung eingesetzt.

Die Arbeiten sind zum 31.03.2008 für die planmäßige Erstellung der Eröffnungsbilanz abgeschlossen worden.

Schwerpunktmäßig soll auf folgende Bilanzpositionen hingewiesen werden:

Bewertung der bebauten und unbebauten Grundstücke

Zur Erfassung und Bewertung dieser Positionen wurde die städtische Bewertungsstelle nach entsprechender politischer Beratung und Beschlussfassung seit Oktober 2005 zunächst um zwei externe Fachkräfte und seit dem 1.6.2007 (bis 31.5.2008) nochmals um zwei weitere Vermessungsassessor/innen/en verstärkt.

Dieser befristete Personaleinsatz hat es ermöglicht, dass aufgrund einer konkreten Zeit- und Maßnahmeplanung nunmehr für die Eröffnungsbilanz alle infrage kommenden bebauten und unbebauten Grundstücke (mehr als 3000 Objekte) zeitgerecht bewertet wurden.

Bewertung des Straßenvermögens

Wie in der letztjährigen Informationsvorlage berichtet, konnte die NKF-bezogene Erfassung der Straßen, Wege und Plätze aufgrund des Umfangs und der Komplexität nicht allein mit städtischem Personal erledigt werden.

Daher sollte diese Aufgabe durch ein entsprechend qualifiziertes Ingenieurbüro erfolgen. Obwohl die Vergabe erst im Januar 2007 erfolgt ist, ist das gesamte Straßennetz in Hagen zwischenzeitlich erfasst, dokumentiert und bewertet worden.

Insgesamt wurden über 1400 Straßen mit mehr als 4000 Straßenabschnitten erfasst, bewertet und zwischenzeitlich in die Anlagenbuchhaltung eingespielt.

2.2.2 Ausblick / Weiteres Vorgehen

Aufgrund der gesetzlichen Regelungen ist der Entwurf der Eröffnungsbilanz zum 31.3.2008 zu erstellen.

Die Einspielung der Finanzanlagen, der Forderungen und Verbindlichkeiten, die Berechnung der Sonderposten und der Rückstellungen sowie die Ermittlung der Ausgleichsrücklage sind abgeschlossen; gleichzeitig ist das Eigenkapital festgesetzt worden.

Gegenwärtig gehen im Rahmen der gesetzten Fristen die Rückmeldungen zu den entsprechenden Bilanzpositionen ein.

2.3 Qualifizierungs- und Informationsmanagement

Das Teilprojekt hat im Rahmen des NKF-Prozesses zielgruppenspezifische Qualifizierungsprogramme entwickelt und seit Beginn des Prozesses 2004 Führungskräfte, Teilprojektmitglieder und sonstige Beschäftigte der Stadt qualifiziert. Neben halbtägigen Informationsveranstaltungen für interessierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wurden zwischenzeitlich drei Informationsveranstaltungen für die politischen Mandatsträger durchgeführt.

Die bereits im November 2006 begonnene Qualifizierung der Beschäftigten der 2. Welle konnte in 2007 zum Abschluss gebracht werden. Die Durchführung der betriebswirtschaftlichen Seminare endete mit Ablauf des ersten Halbjahres. Im Juni 2007 wurden die SAP-Schulungen eröffnet, zunächst für die Zielgruppe der Betriebswirte der Vorstandsbereiche sowie für ausgewählte Beschäftigte der Kämmerei. In den Monaten Juli/August sowie November/Dezember erfolgten vertiefende SAP-Schulungen für die finanzwirtschaftlichen Sachbearbeiter sowie für die Kostenstellen-/Produktverantwortlichen. Für das Personal der Finanzbuchhaltung wurde ein 7-tägiges hausinternes Spezialseminar durch externe Referenten durchgeführt. Insgesamt wurden 111 Schulungstage organisiert an denen 613 Personen teilnahmen.

Für die politischen Mandatsträgerinnen und Mandatsträger wurde ein NKF-Workshop am 05.02.2007 unter Beteiligung des Referenten Herrn Frank Jahnke, Kämmerei der NKF-Pilotstadt Düsseldorf, sowie ein NKF-Themenabend für die Politik am 29.11.2007 unter der Leitung des Referenten Herrn Andreas Eller, NKF-Projektleiter der Stadt Dortmund, veranstaltet.

Für das Jahr 2008 ist die Teilnahme von Beschäftigten des Rechnungsprüfungsamtes sowie der Kämmerei an verschiedenen Modulen eines Bilanzbuchhalterlehrgangs vorgesehen. Hierbei handelt es sich um ein Angebot des Südwestfälischen Studieninstitutes Hagen.

2.4 Weitere Entwicklung im NKF

2.4.1 Ziele und Kennzahlen

Zur Unterstützung der zukünftigen Verwaltungssteuerung fordert das NKF u. a. auch die Benennung der Ziele und der entsprechenden Kennzahlen je ausgewiesenem Teilplan. Aus diesem Grunde entwickelt zurzeit ein Arbeitskreis, bestehend aus den Geschäftsführern der im Rat vertretenen Fraktionen sowie aus Mitarbeitern aus dem Amt des Oberbürgermeisters, der Kämmerei und der Zentralen Steuerung, Vorschläge für Standards zur Bildung von Zielformulierungen und Kennzahlen, die dann spätestens in der Haushaltsplanung 2009 Berücksichtigung finden sollen.

2.4.2 Strukturen Finanzbereich

Aus der Einführung des NKF, der gleichzeitigen Umstellung auf SAP und der begonnenen Implementierung einer verwaltungsweiten Kosten- und Leistungsrechnung ergibt sich die Notwendigkeit, die organisatorischen Strukturen im Finanzbereich zu überprüfen und an den neuen Gegebenheiten auszurichten.

So wurde in einem ersten Schritt zwischenzeitlich eine Finanzbuchhaltung eingerichtet, die ihre Arbeiten zeitgerecht aufgenommen hat.

Als nächstes steht nunmehr die Betrachtung und Neuausrichtung der Bereiche der Haushaltsplanung und -bewirtschaftung sowie der Haushaltssteuerung und der Aufbau eines Finanzcontrollings an. Zusätzlich ist zu betrachten, ob und welche Veränderungen sich im Bereich der Kasse durch die neuen Prozessabläufe, auch im Bereich der Finanzbuchhaltung, ergeben.

Im Rahmen dieser gesamten Überlegungen ist parallel ein entsprechendes personalwirtschaftliches Konzept zu erarbeiten und umzusetzen.

3. Konzernabschluss/Konzernbilanz

Das NKF-Gesetz sieht vor, dass spätestens zum Stichtag 31.12.2010 ein Gesamtabschluss aufzustellen ist, der die in einer Kommune verselbständigten

Aufgabenbereiche sowie die Beteiligungen mit einbezieht. Mit ihm ist die Kommune verpflichtet, umfassend Rechenschaft über die tatsächliche Aufgabenerledigung und die wirtschaftliche Entwicklung abzulegen. Durch den Gesamtabchluss soll die Qualität der Rechenschaft über die Aufgabenerledigung der Gemeinde im abgelaufenen Haushaltsjahr wesentlich erhöht werden.

Zur Einführung des kommunalen Gesamtabchlusses hat das Land NRW ein Modellprojekt eingerichtet. Ziel dieses Projektes ist es, bis Mitte 2009 aus einer modellhaften Umsetzung der gesetzlichen Anforderungen (§§ 116 GO, 49 - 51 GemHVO) Hilfestellungen für die Kommunen in NRW zur Integration der oft komplexen Beteiligungsstrukturen in eine konsolidierte Gesamtrechnung für den „Konzern Stadt“ zu entwickeln.

Der hier gebrauchte Begriff der „Konsolidierung“ bezieht sich auf die Verpflichtung der Gemeinde, ihren eigenen Jahresabschluss sowie die Jahresabschlüsse des gleichen Geschäftsjahres aller verselbständigten Aufgabenbereiche zusammenzuführen.

3.1 Phasen des Konzernabschlusses

Die Erstellung eines erstmaligen Gesamtabchlusses vollzieht sich in unterschiedlichen Phasen oder Teilschritten:

- **Erstellungsstrategie**

Grundlage für einen erfolgreichen Projektverlauf ist eine intensive Kommunikation zwischen den Verantwortlichen auf Seiten der Stadt sowie den Verantwortlichen bei den wesentlichen Beteiligungen. Aus diesem Grunde haben der Oberbürgermeister und der Kämmerer bereits in einem ersten Treffen im März 2007 die Führungskräfte der Hagerer Beteiligungen über die Einführung des NKF bei der Stadt Hagen und die damit verbundene Verpflichtung zur Aufstellung eines Gesamtabchlusses zum Stichtag 31.12.2010 informiert. Im Anschluss wurden die kaufmännischen Leitungen über die beabsichtigte Vorgehensweise informiert. Dabei wurden erste Überlegungen für einen Zeit- und Maßnahmenplan abgesprochen.

Die Erstellungsstrategie sollte neben einem gemeinsam abgestimmten Arbeits- und Zeitplan auch die Ziele eines Gesamtabchlusses beinhalten. Parallel sollen frühzeitig auch die verschiedenen Koordinationsaufgaben benannt und die Anforderungen an die zu erstellenden Unterlagen (Anhang und Lagebericht) thematisiert werden. Weiterhin sollte die Erstellungsstrategie auch auf die unterschiedlichen IT-Strukturen eingehen.

- **Analyse des Konsolidierungskreises**

Aus den Daten der Beteiligungsberichte ist zunächst eine Analyse des Konsolidierungskreises durchzuführen. Gleichzeitig sollen hier auch eventuelle Wahlrechte und Gestaltungsmöglichkeiten mit angesprochen werden. Im

Ergebnis ist ein Beteiligungsspiegel zu erstellen, der auch die Konsolidierungsmethode enthält und den Zeitpunkt für die Erstkonsolidierung fixiert.

- Berichtswesen und Bilanzierungsrichtlinie

Zunächst sind die mit dem Gesamtabschluss verbundenen erforderlichen Informationen von den Verantwortlichen festzulegen und zu definieren. Dabei soll dann auch den abweichenden Bilanzierungs- und Bewertungsvorschriften nachgegangen werden. Eine Analyse der konzerninternen Lieferungs- und Leistungsbeziehungen soll die Grundlage bilden für konzeptionelle Überlegungen zur Schuldens- sowie Aufwands- und Ertragskonsolidierung.

Die Bilanzierungsrichtlinie soll als Leitfaden für die Beteiligungen u. a. der Vereinheitlichung des Kontenrahmens dienen, sowie Grundlage für eine einheitliche Bewertung und Bilanzierung darstellen. Daneben sollen über diese Richtlinie auch organisatorische Fragen geklärt und verbindlich festgelegt werden, wie einzuhaltende Termine.

- Gesamtabschluss

Durch fundierte Vorarbeiten sollen die notwendigen Strukturen geschaffen werden, die Konsolidierungsvorgänge erstmalig zu ermöglichen und gleichzeitig zu erleichtern. Dabei ist die lückenlose Dokumentation aller Konsolidierungsbuchungen Voraussetzung für das Gelingen der Folgebuchungen in den weiteren Jahren.

Der Gesamtabschluss erfordert folgendes Vorgehen:

- die Abgrenzung des Konsolidierungskreises durch Bestimmung, welche verselbständigten Bereiche und Beteiligungen zu konsolidieren sind,
- die Aufbereitung der Einzelabschlüsse der Einheiten des Konsolidierungskreises,
- das Erstellen eines Summenabschlusses,
- die Durchführung der Konsolidierungsmaßnahmen unterteilt in
 - Vollkonsolidierung,
 - Konsolidierung nach der Equity-Methode oder
 - Kapitalanteilmethode
- die Erstellung des Gesamtabchlusses mit
 - der Gesamtergebnisrechnung
 - der Gesamtbilanz
 - dem Gesamtanhang
 - dem Gesamtlagebericht
- die Erstellung des Beteiligungsberichtes.

3.2 Projektorganisation

Aufgrund der bisher gesammelten Erfahrungen mit der Einführung von NKF und SAP sowie der Erstellung der Eröffnungsbilanz der Stadt Hagen hat sich die Einrichtung einer Projektstruktur für eine solch übergreifende Aufgabenstellung wie die Erstellung des Konzernabschlusses bewährt.

Von daher ist vorgesehen, die Arbeiten zur Erstellung der Konzernbilanz sowie des Konzernabschlusses ebenfalls von einer Projektgruppe erledigen zu lassen. In dieser sollten neben den hauptamtlichen Projektgruppenmitgliedern ebenfalls Leitungskräfte aus der Finanzbuchhaltung sowie des Beteiligungscontrollings mit entsprechenden Arbeitsanteilen vertreten sein. Für die Erarbeitung der erforderlichen Strukturen sowie für die erstmalige Durchführung des Gesamtabchlusses ergeben sich im Projektzeitraum vom 01.08.2008 bis längstens 30.09.2011 folgende Aufgabenstellungen:

1. Umsetzung der gesetzlichen Bestimmungen des NKF und Transfer der Ergebnisse des NRW-Modellprojektes zum Gesamtabschluss auf die Verhältnisse in der Stadt Hagen.

2. Erarbeitung eines gemeinsam abgestimmtem Zeit- und Arbeitsplanes zwischen den Verantwortlichen der Stadt Hagen und den Verantwortlichen bei den relevanten Beteiligungen.
3. Definition der Anforderungen an die für die Konsolidierung zu erstellenden Unterlagen:
 - Konsolidierungshandbuch
 - Bilanzierungsrichtlinie zur Erstellung der Handelsbilanz II der relevanten Einzelabschlüsse der Beteiligungen
 - Anforderung eines Reporting Package (= fest definiertes Informationspaket mit dem die grundlegenden Informationen für den Gesamtabchluss von der Mutter und den Beteiligungen erarbeitet werden)
 - Vereinheitlichung der Kontenrahmen
 - Gesamtbilanz,
 - Gesamtergebnisrechnung/Gesamt-Gewinn-und-Verlustrechnung
 - Gesamtanhang
 - Gesamtlagebericht sowie
 - Beteiligungsbericht
4. Unterstützung der Linienverantwortlichen der Stadt und der Verantwortlichen der Beteiligungen bei der Durchführung der erstmaligen Konsolidierungsschritte:
 - Abgrenzung des Konsolidierungskreises und damit Festlegung der Konsolidierungsmethode
 - Erstellung der Handelsbilanzen II
 - Erstellung Summenbilanz aller zu konsolidierenden Einzelabschlüsse
 - Kapitalkonsolidierung
 - Schuldenkonsolidierung
 - Zwischenergebniseliminierung
 - Aufwands- und Ertragskonsolidierung
 - Erstellung des Gesamtabchlusses

Aufgrund der Erfordernisse und Anforderungen setzt sich die Projektgruppe im Kern wie folgt zusammen:

- | | |
|---------------|---|
| ➤ 1,0 | Stelle Projektleiter NKF Gesamtabchluss |
| ➤ 0,7 | Stelle Projektassistenz |
| ➤ 0,7 bis 0,1 | Stelle Mitarbeiter Gesamtabchluss |
| ➤ 0,8 | Stelle Mitarbeit Gesamtabchluss |
| ➤ 0,1 | Stelle Leitung Beteiligungscontrolling |
| ➤ 0,2 bis 0,4 | Stelle Leitung Finanzbuchhaltung |

3.3 Begleitung durch Wirtschaftsprüfer

Die unter 3.1 Phasen des Konzernabschlusses / Arbeiten zum Gesamtabchluss beschriebenen Aufgabenstellungen stellen überwiegendes Neuland dar. Für die erstmalige Durchführung dieser Aufgaben und Arbeiten liegen bei der Stadt Hagen keine ausreichenden Erfahrungen vor. Außerdem ist damit zu rechnen, dass bei verschiedenen Fragestellungen die Töchter und Beteiligungen ihre jeweiligen Wirtschaftsprüfer zu Rate ziehen werden.

Bereits bei der Erstellung des NKF-Haushaltes hat sich die Begleitung dieses Prozesses durch eine Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft (mit jeweils einem Beratertag pro Monat) als positiv herausgestellt. Dank der externen Beratungsleistung konnten sowohl strategische und bilanzielle Aspekte aufgegriffen und geklärt wie auch ad-hoc-Fragestellungen kurzfristig beantwortet werden. Aufgrund dieser positiven Erfahrungen ist ein Beratereinsatz auch für die Arbeiten zum Konzernabschluss beabsichtigt.

Die Beratungsleistung ist in dem bisherigen Umfang vorgesehen und soll durch ein gesondertes Vergabeverfahren sichergestellt werden. Ziel ist es, eine renommierte Wirtschaftsprüfungsgesellschaft auszusuchen, die sich mit Konzernabschlüssen, Gesamtab schlüssen von Kommunen und ggf. mit städtischen Beteiligungen gut auskennt.

Für den Zeitraum bis zum ersten Gesamtabchluss (30.09.2011) soll deshalb der Umfang des bilanzpolitischen Beratungsbedarfes von einem Beratertag pro Monat beibehalten werden.

4. Kostenübersicht

4.1 NKF-/SAP-Projekt bis 31.07.2008

Die voraussichtlichen Aufwendungen für das Projekt bestehen aus Personalaufwendungen, Softwareaufwendungen, Beratungs- und Schulungsaufwendungen und Vergabeaufwendungen.

Die dargestellten Personalaufwendungen beziehen sich auf das für die Projektarbeit freigestellte bzw. eingestellte Personal. Darüber hinaus entstehen weitere Kosten durch die über 50 weiteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die in die Projektarbeit unmittelbar einbezogen sind. Mittelbar sind inzwischen alle Ämter und Fachbereiche von der Projektarbeit betroffen, wodurch ebenfalls Personalkapazitäten gebunden werden.

Die nachfolgende Übersicht weist die entstandenen Kosten für 2005 – 2007 aus und nennt die voraussichtlichen Kosten für 2008:

Verteilung der Kosten in TEuro	Ist 2005	Ist 2006	Ist 2007	Plan bis 31.07. 2008	Plan ganz- jährig 2008
Kosten Kernprojekt					
Projektleitung					
Koordinator NKF 1 Stelle	124	81	82	58	
Kosten Teilprojekt Bilanz					
Teilprojektleiter 1 Stelle					
Verwaltungskräfte 1,1 Stellen	25	65	97	57	
2 Vermessungsassessoren	60	101	111	60	
2 Vermessungsassessoren NN	0	0	63	41	
Wartungskosten	0	0	4		10
Software- und Dienstleistungskosten zur Straßenbewertung	0	0	175		4
Kosten Projekt SAP					
2 Stellen SAP- Projektorganisation und					
8 Anwendungsbetreuer	404	521	506	242	
4 Stellen HABIT IT Stellen	138	198	213	127	
Beratung	0	370 329 Tage	698 649 Tage	248 240 Tage	
Betriebswirtschaftliche Schulungen (ganzjährig)	50	62	79		75
Anwenderschulungen SAP- System	0	0	60		0
Lizenzkosten für SAP (einmalig)	851	0	161		0
Datenbanklizenzen (einmalig)	95	0	0		0
IT- Basisbetrieb Siegburg	71	170	170		309
Wartungskosten	68	162	162		140
				833	538
Gesamt	1886	1730	2581	1371	

4.2 Kostenübersicht für das Projekt Gesamtabschluss ab 01.08.2008

Voraussichtliche Verteilung der Kosten in TEuro	Stellen- umfang	2008	2009	2010	2011
Projektleitung 1,0 Stelle	1,0	23	55	56	42
Assistenzkraft 0,7 Stelle	0,7	12	28	29	22
Mitarbeit Gesamtabschluss	0,7 - 0,1	17	30	18	5
Mitarbeit Gesamtabschluss	0,8	16	38	39	29
Beteiligungscontrolling	0,1	3	7	7	5
Finanzbuchhaltung	0,2 - 0,4	5	18	24	18
Beraterkosten		6	14	14	10
Gesamt	3,5 – 3,1	82	190	187	131

Finanzielle Auswirkungen

- ☐ Es entstehen keine finanziellen und personellen Auswirkungen.
Hinweis: Diese und alle weiteren Zeilen in diesem Fall bitte löschen!

Es handelt sich um eine bereits laufende, gesetzlich vorgeschriebene Maßnahme.
Zusätzliche finanzielle Aufwendungen entstehen in den Jahren 2008 - 2011 in einer jährlichen Größenordnung von 6.000 -14.000 Euro (s. Seite 17 der Begründung).

Verfügung / Unterschriften

Veröffentlichung

Ja

Nein, gesperrt bis einschließlich _____

Oberbürgermeister**Gesehen:**_____
Stadtkämmerer_____
Stadtsyndikus_____
Beigeordnete/r**Amt/Eigenbetrieb:**

VB 2/NKF

Gegenzeichen:

Beschlussausfertigungen sind zu übersenden an:**Amt/Eigenbetrieb:****Anzahl:**
