

Beratung · Prüfung · Service



Überörtliche Prüfung  
der Gemeinde Reichshof  
Geschäftsbuchführung

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	1
Erfüllungsgrad	13
Gesamtbetrachtung Geschäftsbuchführung	18



# 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.

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

In den Vergleichsring für diese Prüfung beziehen wir die kleinen kreisangehörigen Kommunen mit mehr als 18.000 Einwohnern ein. Um den Erhebungsaufwand für die Kommunen gering zu halten, erheben wir die Daten nur für das Vergleichsjahr 2010.

In einem zweiten Schritt 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

Während das kameralistische Rechnungswesen organisatorisch schwerpunktmäßig eher dezentral ausgerichtet war, ist unter NKF-Rahmenbedingungen eine deutliche Mehrheit der kommunalen Körperschaften zu einer zentralen Organisation der Geschäftsbuchführung übergegangen. Daneben aber gibt es durchaus auch noch dezentrale bzw. teilzentrale Organisationsformen.

Die Gemeinde Reichshof hat die Geschäftsbuchführung zentral organisiert. Die Vorkontierung der Rechnungen findet dabei – wie in den meisten zentral organisierten Kommunen – in den Fachbereichen statt. Der folgende Vergleich orientiert sich allein an der von der GPA NRW festgelegten Aufgabendefinition und ist daher unabhängig von der Organisation der Geschäftsbuchführung.

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 Gesamtabchlusses und
- Durchführung der Anlagenbuchhaltung.

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

Die Gemeinde Reichshof hat bereits zum 01.01.2005 das Neue Kommunale Finanzsystem (NKF) eingeführt. Die Mehrheit der Vergleichskommunen hat erst zu einem späteren Zeitpunkt die Umstellung auf das NKF vorgenommen. Die Gemeinde Reichshof konnte demnach im Vergleich zu den meisten Vergleichskommunen über einen längeren Zeitraum Erfahrungswerte sammeln.

Die Sachbearbeitung der Geschäftsbuchführung der Gemeinde Reichshof erfolgt in 2010 durch insgesamt 2,18 Vollzeit-Stellen, davon werden 1,26 Vollzeit-Stellen in der Ergebnisbuchhaltung sowie 0,70 Vollzeit-Stellen in der Anlagenbuchhaltung eingesetzt. In den Gesamtstellen enthalten ist ein Stellenanteil für Führungs- und Leitungsaufgaben im Umfang von 0,22 Vollzeit-Stellen. In 2011 erfolgen keine personellen Veränderungen. Auf Basis der vorgenannten Vollzeit-Stellen haben wir den Ressourceneinsatz – bezeichnet als Fehlbetrag Geschäftsbuchführung – insgesamt ermittelt und danach in das Verhältnis zu den bearbeiteten Buchungsbelegen der Ergebnisbuchführung gesetzt (Einzelergebnisbuchungsbelege).

Die Einzelergebnisbuchungsbelege sind die Belege, die von den Buchungskräften der Ergebnisbuchführung individuell gebucht werden. Buchungen, die aus Vorverfahren generiert werden, sind hierbei nicht enthalten. Ebenso sind alle Buchungen, die nicht im Rahmen der Aufwands- und Ertragsbuchungen im Rahmen der Ergebnisbuchführung erfolgen, nicht in den Zahlen enthalten.

#### **Fehlbetrag Geschäftsbuchführung je Einzelergebnisbuchungsbeleg Kernverwaltung**

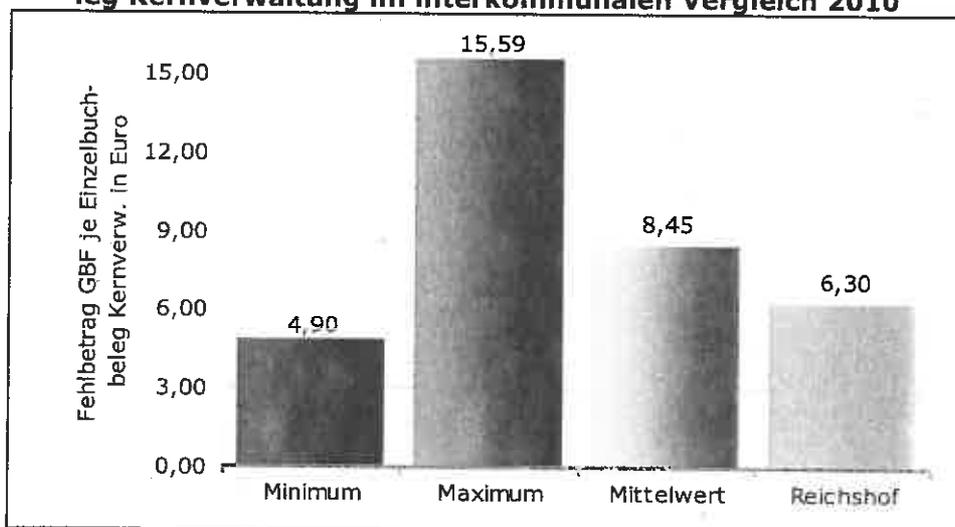
<b>Fehlbetrag Geschäftsbuchführung (GBF) je Einzelergebnisbuchungsbeleg Kernverwaltung für das Vergleichsjahr 2010 in Euro</b>	
Vollzeit-Stellen GBF (inklusive 0,22 Vollzeit-Stellen Führungsaufgaben)	2,18
<b>Aufwendungen für die Aufgabenwahrnehmung mit eigenem Personal</b>	<b>in Euro</b>
Personalaufwendungen auf Basis KGSt <sup>1</sup>	106.677
Sachaufwendungen <sup>2</sup>	21.037
Abzüglich Erträge aus der Wahrnehmung der Geschäftsbuchführung für Dritte	0
<b>Aufwendungen gesamt bzw. Fehlbetrag GBF absolut</b>	<b>127.714</b>
Zahl der Einzelergebnisbuchungsbelege Kernverwaltung	20.278
<b>Fehlbetrag GBF je Einzelergebnisbuchungsbelege Kernverwaltung in Euro</b>	<b>6,30</b>

<sup>1</sup> Die Personalaufwendungen entsprechen nicht den tatsächlichen Ist-Aufwendungen der Gemeinde Reichshof, sondern wurden anhand der Entgelt- und Besoldungsgruppen nach KGST Werten ermittelt.

<sup>2</sup> Die Sachaufwendungen haben wir anhand des eingesetzten Personals nach KGST Werten ermittelt.

Im interkommunalen Vergleich stellt sich der Fehlbetrag der Geschäftsbuchführung je Buchungsbeleg Einzelergebnisbuchung der Gemeinde Reichshof im Jahr 2010 wie folgt dar:

**Fehlbetrag Geschäftsbuchführung je Einzelergebnisbuchungsbeleg Kernverwaltung im interkommunalen Vergleich 2010**



Die Gemeinde Reichshof liegt mit ihrem Fehlbetrag der Geschäftsbuchführung je Einzelergebnisbuchungsbeleg 1,40 Euro oberhalb des Minimalwertes im interkommunalen Vergleich. Zur Einordnung des Ergebnisses folgt die Klassierung:

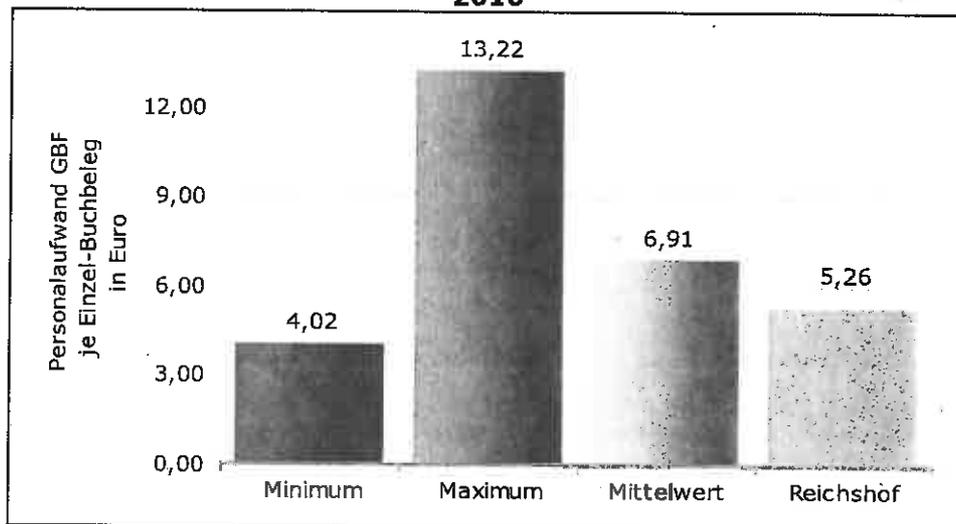
<b>Fehlbetrag Geschäftsbuchführung je Einzelergebnisbuchungsbeleg im interkommunalen Vergleich 2010 in Euro</b>				
Ergebnisse in Klassen				
unter 3,00	3,00 bis unter 6,00	6,00 bis unter 9,00	9,00 bis unter 12,00	ab 12,00
1	3	9	4	1

### Personalaufwand Geschäftsbuchführung je Einzelergebnisbuchungsbeleg

Der Fehlbetrag der Geschäftsbuchführung je Buchungsbeleg (Einzelergebnisrechnung) sowie der Gesamtaufwand wird maßgeblich durch den Personalaufwand geprägt. Nachfolgend betrachten wir diesen näher.

<b>Personalaufwand Geschäftsbuchführung (nach KGST) je Einzelergebnisbuchungsbeleg 2010</b>	
<b>Gemeinde Reichshof</b>	
	<b>in Euro</b>
Personalaufwendungen gesamt auf Basis der KGST Werte	106.677
Anzahl der Buchungsbelege Einzelergebnisbuchung	20.278
<b>Personalaufwand Geschäftsbuchführung je Buchungsbeleg Einzelergebnisbuchung</b>	<b>5,26</b>

**Personalaufwand Geschäftsbuchführung (nach KGST) je Einzelergebnisbuchungsbeleg in Euro im interkommunalen Vergleich 2010**



### Feststellung

Der interkommunale Vergleich für das Jahr 2010 verdeutlicht, dass die Gemeinde Reichshof weniger Ressourcen für die Aufgabenerledigung der Geschäftsbuchführung einsetzt als der Durchschnitt der Vergleichskommunen.

Der Personalaufwand wird durch zwei Größen bestimmt. Dabei handelt es sich um

das quantitative Stellenvolumen sowie

das qualitative Stellenniveau.

## Quantitatives Stellenvolumen

Die Anzahl der Einzelergebnisbuchungsbelege der Kernverwaltung je 10.000 Einwohner, die wir als Falldichte bezeichnen, liegt mit 10.385 Buchungsbelegen je 10.000 Einwohner über dem Mittelwert der Vergleichskommunen in Höhe von 7.836 Belegen. Der Maximalwert liegt hier bei 11.114 Belegen. Die vergleichsweise hohe Falldichte könnte damit zusammenhängen, dass die Gemeinde Reichshof nur für zwei Bereiche - die Personalabrechnung über Loga und das Bußgeldverfahren für Ordnungswidrigkeiten OWIG - Vorverfahren eingerichtet hat und alle sonstigen Ergebnisbuchungen nicht über Vorfahren erfolgen.

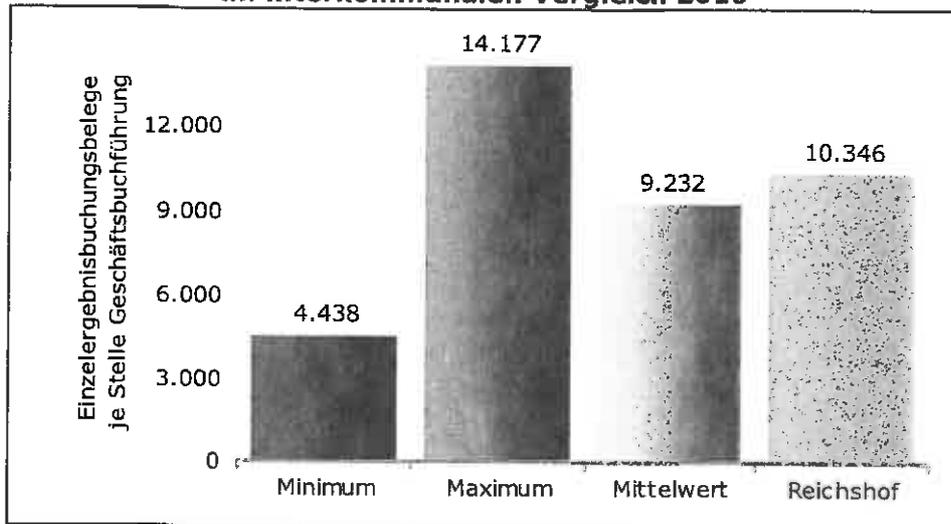
Die Personalintensität auf Ebene der gesamten Geschäftsbuchführung stellen wir mit Hilfe der Kennzahl „Anzahl der Buchungsbelege (Einzelergebnisbuchung) je Vollzeit-Stelle Geschäftsbuchführung dar. Wir berücksichtigen bei dieser Kennzahl nur die Stellen, die für die Sachbearbeitung zur Verfügung stehen. Bei der Kennzahlenbildung haben wir die Anzahl der Einzelbuchungsbelege in das Verhältnis zu allen Stellen der Geschäftsbuchführung gesetzt, da nach den uns vorliegenden Daten die Ergebnisbuchhaltung den höchsten personellen Aufwand in der Geschäftsbuchführung verursacht.

Darüber hinaus haben wir zum Beginn des NKF noch deutliche Unterschiede im Bearbeitungsstand der Anlagenbuchhaltung festgestellt. So haben teilweise Kommunen im Vergleichsjahr 2010 nur wenige Anlagenbuchungen vorgenommen, da noch keine Eröffnungsbilanz erstellt worden ist und lediglich die Vorbereitungsarbeiten (Inventur, Bewertung, Eingabe in das Anlagenbuchhaltungssystem) erfolgt sind. Die Anzahl der bearbeiteten Buchungsbelege ist somit nicht bei allen Vergleichskommunen repräsentativ. Da die Gemeinde Reichshof den Bereich der Anlagenbuchhaltung schon vollständig aufgebaut hat und auch die Buchungen aktuell schon laufend vornimmt, stellen wir im Anschluss auch zur Kenntnis die Anzahl der Buchungsbelege je Vollzeit-Stelle getrennt nach Ergebnis- und Anlagenbuchhaltung dar.

Im Folgenden sei zunächst die Anzahl der Einzelergebnisbuchungsbelege je Vollzeit-Stelle Geschäftsbuchführung dargestellt.

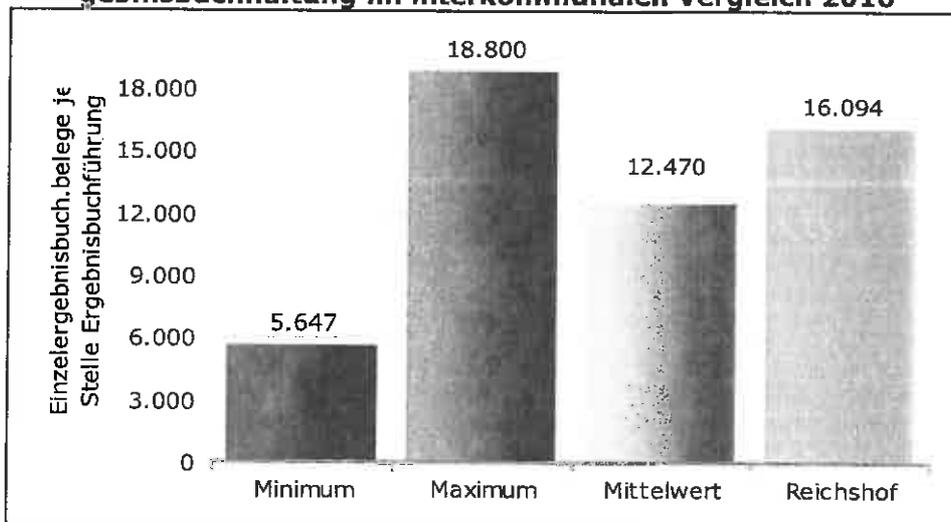
<b>Anzahl der Einzelergebnisbuchungsbelege je Vollzeit-Stelle Geschäftsbuchführung (GBF)</b>			
<b>Jahr</b>	<b>Zahl der Einzelergebnisbuchungsbelege</b>	<b>Vollzeit-Stellen Sachbearbeitung GBF</b>	<b>Einzelergebnisbuchungsbelege je Vollzeit-Stelle GBF</b>
2010	20.278	1,96	10.346

### Anzahl der Einzelergebnisbuchungsbelege je Vollzeit-Stelle GBF im interkommunalen Vergleich 2010



Der durch die Geschäftsbuchführung der Gemeinde Reichshof in 2010 erreichte Leistungswert weist ein überdurchschnittliches quantitatives Niveau bei der Aufgabenerledigung auf. Dies bestätigt sich auch bei der tiefer gehenden Betrachtung der Leistungskennzahl „Einzelergebnisbuchungsbelege je Vollzeit-Stelle Ergebnisbuchhaltung“ im interkommunalen Vergleich:

### Anzahl der Einzelergebnisbuchungsbelege je Vollzeit-Stelle Ergebnisbuchhaltung im interkommunalen Vergleich 2010



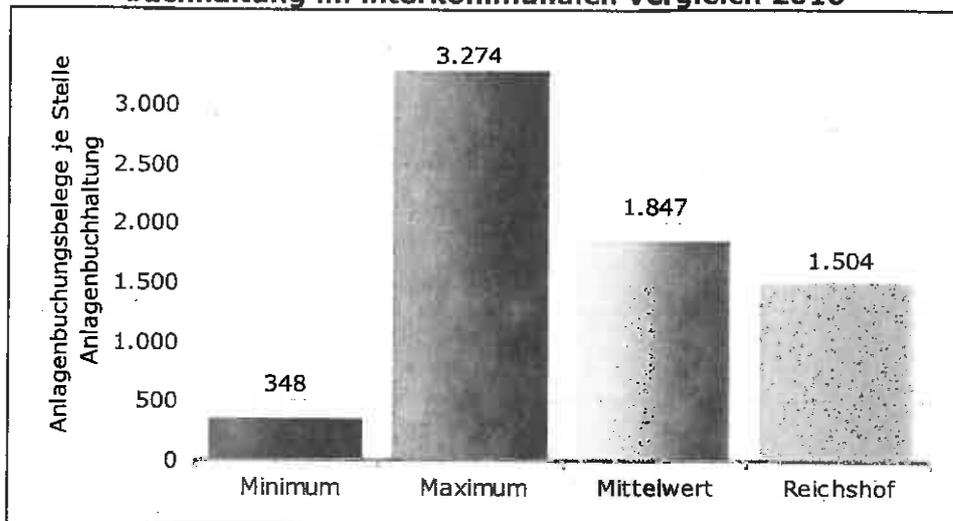
Die obige Leistungskennzahl der Gemeinde Reichshof für das Vergleichsjahr 2010 ergibt sich bei Berücksichtigung von 1,26 Vollzeit-Stellen, die in der Ergebnisbuchhaltung 20.278 Buchungsbelege bearbeitet haben.

#### Feststellung

Das quantitative Leistungsniveau der Ergebnisbuchhaltung ist vergleichsweise überdurchschnittlich und unterhalb des Maximalwertes angesiedelt.

In der Anlagenbuchhaltung ergibt sich folgendes Bild der bearbeiteten Buchungsbelege je Vollzeit-Stelle:

**Anzahl der Anlagenbuchungsbelege je Vollzeit-Stelle Anlagenbuchhaltung im interkommunalen Vergleich 2010**



Im Bereich der Anlagenbuchhaltung haben wir die dargestellte Kennzahl unter Berücksichtigung von 1.053 gebuchten Belegen und 0,70 Vollzeit-Stellen in der Anlagenbuchhaltung ermittelt. Buchungen von Investitionsauszahlungen auf Konten der Finanzrechnung sind in der Anzahl der Belege der Anlagenbuchhaltung nicht enthalten.

Bei dieser Kennzahl positioniert sich die Gemeinde Reichshof mit der Anzahl der gebuchten Belege der Anlagenbuchhaltung je Vollzeit-Stelle unterhalb des Mittelwertes der Vergleichskommunen.

Hierbei ist zu berücksichtigen, dass die Gemeinde Reichshof den Aufbau der Anlagenbuchhaltung schon abgeschlossen hat und mit den Buchungen aktuell ist, da sie bereits im Jahr 2005 auf NKF umgestellt hat, während andere Kommunen im Bereich der Anlagenbuchungen noch nicht soweit fortgeschritten sind. Deshalb sind die interkommunalen Werte nur bedingt vergleichbar und werden lediglich der Information halber zusätzlich dargestellt.

Im Jahr 2010 hat die Gemeinde Reichshof vermehrt Investitionen getätigt. Diese Investitionsauszahlungen werden als Finanzrechnungsbuchungen in den Belegzahlen nicht berücksichtigt, verursachen aber dennoch Arbeitsaufwand. Der Anteil der Investitionsauszahlungen kann durchaus in den einzelnen Kommunen und Jahren unterschiedlich sein und somit auch unterschiedlichen Arbeitsaufwand verursachen.

Die Gemeinde Reichshof hat im Jahr 2010 eine höhere Anzahl gebuchter Belege im Bereich der Anlagenbuchhaltung als andere Kommunen. Die Gemeinde Reichshof hat im Jahr 2010 in der Anlagenbuchhaltung 1.053 Belege verbucht, der Mittelwert der Vergleichskommunen liegt bei 796 Belegen absolut.

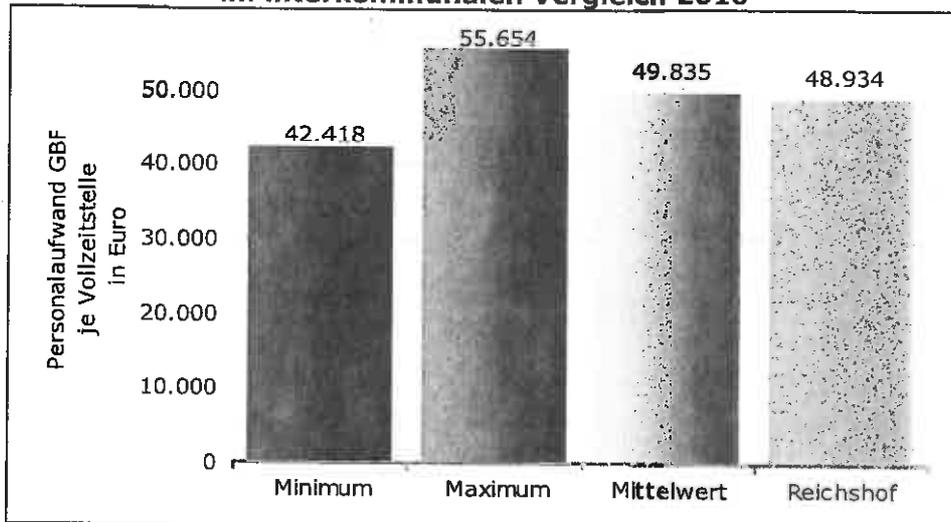
Die höhere Belegzahl liegt nach Auffassung der Gemeinde unter anderem daran, dass keine Rückstände vorliegen und alle Buchungen zeitnah erfolgen, da auch der Jahresabschluss 2010 schon erstellt ist. Dadurch dass mehrere Bäder und eine Kurverwaltung als umsatzsteuerpflichtige Bereiche vorhanden sind, entstehen zusätzliche Buchungen. Die Abwicklung des Konjunkturpaketes erfolgte zum großen Teil im Jahr 2010 und es wurde in 2010 ein Gebäudesanierungsprogramm gestartet, welches jährlich ca. 2 Mio. Euro Aufwand verursacht und die Belegzahlen erhöht. Hinzu kommt, dass in 2010 verstärkt Korrekturbuchungen erfolgt sind, wie z.B. bei Grundstücken, die bedingt durch Grundstücksgeschäfte oder durch eine Flurbereinigung anders aufgeteilt wurden als bei der Erstinventur in 2005 oder der Folgeinventur in 2008.

### Qualitatives Stellenniveau

Das qualitative Stellenniveau, also die Stellenwertigkeiten der in der Geschäftsbuchführung eingerichteten Stellen, haben wir anhand der Kennzahl „ Personalaufwand je Vollzeit-Stelle“ tiefer gehend betrachtet.

<b>Personalaufwand (KGST) je Vollzeit-Stelle Geschäftsbuchführung (GBF)</b>			
Jahr	Personalaufwendungen gesamt lt. KGSt	Vollzeit-Stellen GBF inklusive Führung	Personalaufwand je Vollzeit-Stelle GBF
2010	106.677	2,18	48.934

### Personalaufwand (KGSt) je Vollzeit-Stelle Geschäftsbuchführung im interkommunalen Vergleich 2010



Die Gemeinde Reichshof positioniert sich mit dem Personalaufwand je Vollzeit-Stelle unterhalb des Mittelwertes.

### Qualitatives Stellenniveau Ergebnisbuchhaltung

In der aktuellen Prüfrunde der kleinen kreisangehörigen Kommunen haben wir festgestellt, dass 67 Prozent der in der Geschäftsbuchführung eingerichteten Sachbearbeiterstellen der Ergebnisbuchhaltung der mittleren Dienstebene bis zur Entgeltgruppe EG 8 bzw. Besoldungsgruppe A 9 m. D. angehören. 31 Prozent der Stellen weisen eine Eingruppierung in Entgeltgruppe EG 9 und 10 bzw. den Besoldungsgruppen A 9 g. D. und A 10 auf; lediglich bei zwei Prozent aller in der Geschäftsbuchführung betrachteten Stellen wurden Eingruppierungen in höhere Entgelt- oder Besoldungsgruppen vorgenommen.

Für die Erhebung des Personalaufwandes je Vollzeit-Stelle im Aufgabenbereich Ergebnisbuchhaltung der Gemeinde Reichshof haben wir von insgesamt 1,26 Vollzeit-Stellen (nur Sachbearbeitung) Stellenanteile im Umfang von 0,69 Vollzeit-Stellen der Entgeltgruppe 6 (55 Prozent des gesamten Stellenvolumens der Geschäftsbuchführung Ergebnisbuchhaltung der Gemeinde Reichshof), 0,45 Vollzeit-Stellen der Entgeltgruppe 8 (36 Prozent des gesamten Stellenvolumens) sowie 0,12 Stellenanteile in der Besoldungsgruppe A 11 (9 Prozent des gesamten Stellenvolumens) zugrunde gelegt.

Die Gemeinde Reichshof gehört demnach zu einer der wenigen Kommunen, deren Sachbearbeiter in der Ergebnisbuchhaltung teilweise eine höhere Eingruppierung als EG 10 bzw. Besoldungsgruppe A 10 aufweisen. Allerdings entspricht die weitere Eingruppierung der Stellen in EG 6 und EG 8 der Eingruppierung bei anderen Kommunen. Diese Stellen machen gut 90 Prozent der Ergebnisbuchhaltung in Reichshof aus. Die Stellenanteile von 0,12 Vollzeit-Stellen in A 11 sind sachbearbeitende Anteile einer Leitungskraft, die gleichzeitig die Verantwortliche der Finanzbuchhaltung ist. In der Gesamtbetrachtung verfügt die Gemeinde Reichshof in der Ergebnisbuchhaltung über ein durchschnittliches Stellenniveau im interkommunalen Vergleich.

### **Qualitatives Stellenniveau Anlagenbuchhaltung**

Die Stellen der Anlagenbuchhaltung gehören nach dem jetzigen Stand unserer Prüfung bei den Kommunen mit ungefähr 75 Prozent der gehobenen Dienstlaufbahn an. Am häufigsten haben wir hier eine Eingruppierung der Sachbearbeiterstellen der Anlagenbuchhaltung in Entgeltgruppe 9 oder Besoldungsgruppe A 9 g. D. vorgefunden (46 Prozent). 20 Prozent der Stellen erhielten eine Bewertung nach Entgeltgruppe 10 bzw. Besoldungsgruppe A 10. Im Umfang von zehn Prozent fließen Stellen in höheren Entgeltgruppen in den Vergleich ein und 24 Prozent sind niedriger als A 9 b.z.w. EG 9 eingruppiert. .

Im Rahmen der Erhebung der Kennzahl „Personalaufwand je Vollzeit-Stelle“ der Gemeinde Reichshof haben wir 0,70 Vollzeit-Stellen in Besoldungsgruppe EG 9 für die Erledigung der Anlagenbuchhaltung berücksichtigt. Dies entspricht dem Stellengefüge von 46 Prozent der Vergleichskommunen.

Eine Aussage über die Kennzahl Personalaufwand je Vollzeit-Stelle Geschäftsbuchführung kann nicht alleine über die Angemessenheit des qualitativen Stellenniveaus in der Ergebnisbuchhaltung und in der Anlagenbuchhaltung getroffen werden, da auf die Kennzahl Personalaufwand je Vollzeit-Stelle auch noch der Leitungsfaktor Einfluss nimmt.

### **Leitungsfaktor**

In den Kennzahlenwert fließen auch die Stellenanteile der Führungskraft und damit der höherwertigen Stellen mit ein. Diesbezüglich haben wir bei allen Kommunen einen so genannten Leitungsfaktor erhoben und in

den interkommunalen Vergleich gestellt. Der Leitungsfaktor bezeichnet den prozentualen Anteil der Stellen für Führungs- und Leitungsaufgaben (entsprechend der von uns vorgegebenen Definition) an den Gesamtstellen und liegt bei der Gemeinde Reichshof in 2010 bei 10 Prozent (0,22 Vollzeit-Stellen im Verhältnis zu 2,18 Vollzeitstellen). Im interkommunalen Vergleich ergab sich im Hinblick auf den Leitungsfaktor ein Mittelwert in Höhe von 14,50 Prozent.

#### **Feststellung**

Die Gemeinde Reichshof hat einen unterdurchschnittlichen Personalaufwand je Vollzeit-Stelle. Dies wird durch ein durchschnittliches qualitatives Stellenniveau in Ergebnis- und Anlagenbuchhaltung und einen niedrigen Leitungsfaktor begünstigt.

## Erfüllungsgrad

Der Erfüllungsgrad der Zielerreichung der Aufgabenwahrnehmung wird anhand der Betrachtung der Organisation, der festgelegten Standards, der Abläufe, der Prozesse, der informationstechnischen Unterstützung, der Rechtmäßigkeit und weiteren Regelungen zur Qualitäts- und Leistungssicherung ermittelt. Es werden die Maßnahmen der Qualitätssicherung bewertet, die die Kommune zur die Sicherung der Aufgabenerfüllung getroffen hat. Die so betrachtete Qualität der Aufgabenerfüllung stellt neben dem Ressourceneinsatz eine weitere Wirtschaftlichkeitsdimension dar.

Die Bewertung der Qualität nehmen wir anhand mehrerer Indikatoren aus verschiedenen Betrachtungsebenen vor. Diese sind u.a. folgende:

Strukturqualität (Organisation, Aufgabenportfolio, Ausstattung)

Prozessqualität (Gestaltung der Prozessabläufe, digitale Prozesssteuerung, systemimmanente Kontrollen)

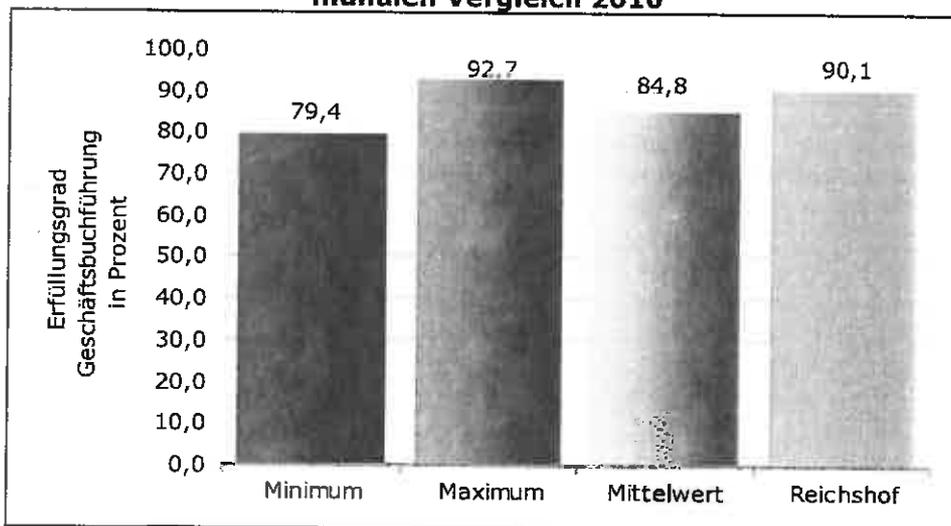
Ergebnisqualität (Rechtmäßigkeit des Handelns, Durchlaufzeiten, Anzahl der beim ersten Versuch fehlerfrei durchgelaufenen Rechnungen u.s.w.)

Die für die Bewertung maßgeblichen Indikatoren untersuchen wir auf Grundlage eines Interviews mit einem Fragenkatalog mit teils standardisierten und teils offenen Fragen. Die Fragen sind ihrer Bedeutung nach gewichtet.

Auf Grundlage dieses standardisierten Interviews haben wir die jeweils erreichte Punktzahl in den einzelnen Themenbereichen dargestellt und hieraus den Erfüllungsgrad der Gemeinde Reichshof für die Geschäftsbuchführung ermittelt:

<b>Erfüllungsgrad Geschäftsbuchführung Gemeinde Reichshof</b>			
<b>Teilerfüllungsgrade</b>	<b>Ermittelter Punktwert</b>	<b>Optimaler Punktwert</b>	<b>in Prozent</b>
Definition und Dokumentation der Geschäftsabläufe	11	11	100
Organisation der Geschäftsabläufe	18	23	78,3
Qualitätssicherung der Geschäftsabläufe (einschl. Interne Revision)	10	16	62,5
Hilfsmittel workflow	4	4	100
Qualifikation und Leistungssicherung in den Facheinheiten	6	6	100
Datentransparenz	5	5	100
IT-Allgemeines	18	18	100
Anbindung Vorverfahren	12	12	100
Qualitäts- und Leistungssicherung Buchführungskräfte	13	15	86,67
Rechtmäßigkeit	21	21	100
<b>insgesamt</b>	<b>118</b>	<b>131</b>	<b>90,1</b>

**Erfüllungsgrad Geschäftsbuchführung in Prozent im interkommunalen Vergleich 2010**



Die Gemeinde Reichshof erreicht insgesamt mit dem Erfüllungsgrad in der Geschäftsbuchführung einen überdurchschnittlichen Wert. Der Bereich der Geschäftsbuchführung ist bereits sehr gut entwickelt im Hinblick auf die Qualitätssicherung der Aufgabenerfüllung. In sieben der zehn abgefragten Bereiche erfüllt die Gemeinde Reichshof zu 100 Prozent die Qualitätsstandards.

Nachfolgend gehen wir auf die Bereiche ein, in denen noch Optimierungsmöglichkeiten gesehen werden.

### Organisation der Geschäftsabläufe

Der Belegfluss ist im Rahmen eines Ablaufdiagrammes in der Dienstweisung beschrieben. Der Beleg geht bei der Poststelle zentral ein und wird dann an das Fachamt weitergeleitet. Dort wird die Rechnung geprüft, vorkontiert und die sachliche und rechnerische Richtigkeit festgestellt. Danach wird der Beleg an die Finanzbuchhaltung (je nach Vorgang Anlagen- oder Ergebnisbuchhaltung) weitergeleitet. Dort wird der Beleg gebucht und dann zur Auszahlung und Archivierung an die Zahlungsabwicklung weitergegeben. Im Hinblick auf die Bearbeitungsschritte ist dieser Prozess gut und effektiv strukturiert. Es werden keine überflüssigen Schritte vorgenommen.

Durch eine Digitalisierung der Belege und eine elektronische Weiterleitung könnte jedoch der Prozess optimiert werden, da der elektronische Transfer weniger Zeit- und Personalintensiv ist, die Häufigkeit von Übertragungsfehlern abnimmt und auch parallele Bearbeitungen möglich werden. Außerdem können bei einem elektronischen Belegfluss die betroffenen Fachabteilungen und auch die Finanzbuchhaltung zu jeder Zeit den Bearbeitungsstand einsehen, was die Einhaltung der Fristen zur Anweisung der Rechnungen unterstützt.

Die Gemeinde Reichshof beabsichtigt, durch ein selbst entwickeltes Programm den Belegfluss zukünftig elektronisch zu gestalten und alle Belege direkt nach Eingang einzuscannen.

Die Geschäftsbuchführung wird bislang nicht direkt nach Eingang über die Rechnungen informiert, sondern erhält diese erst nach der Bearbeitung und Vorkontierung durch das Fachamt. Durch die TÜV Zertifizierung, die die Gemeinde erhalten hat und weiter anstrebt, ist eine kurzfristige Bearbeitung zwingend notwendig und dies funktioniert in der Praxis in der Regel. Wenn ein elektronischer Belegfluss eingeführt wird, dann wird zusätzlich gewährleistet, dass die Geschäftsbuchführung direkt nach Eingang der Rechnung Kenntnis von dem Beleg erhält und den Bearbeitungsverlauf sowie die Bearbeitungszeiten überwachen kann. Die Fristen, in denen die Geschäftsbuchführung Kenntnis über den Eingang einer Rechnung erhält und bis wann die Facheinheit diese weiterzuleiten hat, sollten schriftlich fixiert werden.

Der Aufbau der Anlagenbuchhaltung ist bei der Gemeinde Reichshof bereits abgeschlossen und es gibt keine buchungsmäßigen Rückstände. Die Abläufe der Buchung der Geschäftsvorfälle, die Planung und Durchführung von Investitionen und Baumaßnahmen und die damit einhergehenden Prozesse sind festgelegt. Es besteht eine vollständige Vermö-

gensübersicht und alle drei Jahre erfolgt eine körperliche Inventur. Allerdings existieren keine Inventarlisten mit Inventarnummern. Es wird anhand der Inventuren, der neu gebuchten Belege und mittels Auswertungen aus SAP bei Bedarf das Inventar festgestellt.

### **Empfehlung**

Der Belegfluss sollte elektronisch ohne Medienbruch organisiert werden und digitalisiert ablaufen vom Eingang der Rechnung bis zur Archivierung. Die Geschäftsbuchführung sollte über den Eingang von Rechnungen schnell und fristgerecht Kenntnis erlangen. Im Bereich der Anlagenbuchhaltung sollte eine vollständige Liste des Inventars erstellt werden. Die Vergabe der Inventarnummern kann ohne viel Aufwand in den Fachbereichen durch vorgefertigte Etiketten mit fortlaufenden Nummern für bestehendes und neu angeschafftes Inventar vorgenommen werden. Fahrzeuge können anhand des Kennzeichens inventarisiert werden.

### **Qualitätssicherung der Geschäftsabläufe**

Die Gemeinde Reichshof erstellt im Rahmen der TÜV Zertifizierung regelmäßige Auswertungen, die Auskunft über die Anzahl der Eingangsrechnungen geben, die fristgerecht zum Zahlungsziel bearbeitet werden können. Ein Controlling zur Fehlererkennung –bezüglich der bewirtschaftenden Dienststellen- wird durch die Buchungskräfte fortlaufend durchgeführt. Einige Fehler werden auch durch das Buchungsprogramm erkannt. Es erfolgen regelmäßige Auswertungen, die mit SAP und Excel erstellt werden, um Fehler zu entdecken und abzustellen.

Es finden außerdem in Bezug auf die Qualitäts- und Leistungssicherung der Buchungskräfte selbst Prüfroutinen statt, wertgrenzenabhängige Freigaberegeln werden festgelegt, automatisierte Plausibilitätskontrollen und eine konsequente Fehlerauswertung erfolgen regelmäßig.

Es sollte durch eine regelmäßige Fortbildung der Buchungskräfte die Qualität der Arbeit gesichert werden. Auch anfallende kurz- oder langfristige Vertretungen können durch entsprechende Qualifizierung der Buchungskräfte besser aufgefangen werden.

### Empfehlung

Das Controlling zur Fehlererkennung kann durch die Erweiterung des Kennzahlensystems über die für die TÜV Zertifizierung erforderlichen Auswertungen hinaus verbessert werden. Denkbar wäre auf Ebene der Vorkontierung die Erhebung und Fortschreibung von Fehlerquoten (z. B. Zahl der Fehler je 1.000 Eingangsrechnungen) um ggf. einen bestehenden Handlungsbedarf zu erkennen und Lösungsmöglichkeiten zu entwickeln.

### Interne Revisionsinstanz

Die Gemeinde Reichshof hat als kleine kreisangehörige Kommune kein örtliches Rechnungsprüfungsamt eingerichtet. Die örtliche Rechnungsprüfung erfolgt durch das Rechnungsprüfungsamt des Oberbergischen Kreises. Darüber hinaus ist keine andere interne Revisionsinstanz bestimmt worden.

Von Seiten der Gemeinde werden daher auch keine prüfungspflichtigen Geschäftsvorfälle definiert und dokumentiert, um eine solche interne Revisionsinstanz verbindlich in die Geschäftsprozesse einzubinden.

Die Revision ist aus unserer Sicht ein wichtiger Bestandteil der prozessunabhängigen Überwachung. Dies bedeutet, dass eine Person, die weder in den Arbeitsablauf eingebunden noch für das Arbeitsergebnis verantwortlich ist, mit der routinemäßigen Durchführung von Prüfungen und Kontrollen betraut wird. Damit Geschäftsprozesse auch unter Einbindung einer internen Revisionsinstanz verbindlich organisiert werden können, ist es wichtig, dass die zu prüfenden Geschäftsvorfälle auch z.B. in einer Dienstanweisung eindeutig definiert und dokumentiert werden. Eine bedeutende Frage der Qualitätssicherung ist die, ob es neben der Einhaltung des Vier-Augen-Prinzips zu einer weiteren Prüfung bestimmter Geschäftsvorfälle durch eine interne Revisionsinstanz kommt. Es sollten dort Zahlungsvorgänge bestimmter Art und Höhe vor ihrer Verbuchung routinemäßig geprüft werden. Der Workflow sollte trotz Einbindung der internen Revisionsinstanz straff organisiert sein.

Aus unserer Sicht ist es daher im Rahmen der Qualitätssicherung auch für kleine kreisangehörige Kommunen überlegenswert, eine interne Revision einzurichten.

## Gesamtbetrachtung Geschäftsbuchführung

Der ermittelte Ressourcenverbrauch für die Aufgabenerledigung der Geschäftsbuchführung der Gemeinde Reichshof ist vergleichsweise unterdurchschnittlich bzw. gering. Dies zeigt die Betrachtung der maßgeblichen Finanzkennzahlen „Fehlbetrag je Buchungsbeleg, sowie Personalaufwand je Buchungsbeleg (jeweils Einzelergebnisbuchung).

Die weitere Analyse des quantitativen Stellenniveaus verdeutlicht, dass ein Mitarbeiter der Geschäftsbuchführung (Ergebnisbuchhaltung) der Gemeinde Reichshof überdurchschnittlich viele Buchungsbelege bearbeitet.

Die Betrachtung des qualitativen Stellenniveaus anhand der Kennzahl „Personalaufwand je Vollzeit-Stelle“ im interkommunalen Vergleich ergibt einen Wert, der leicht unter dem Durchschnitt liegt.

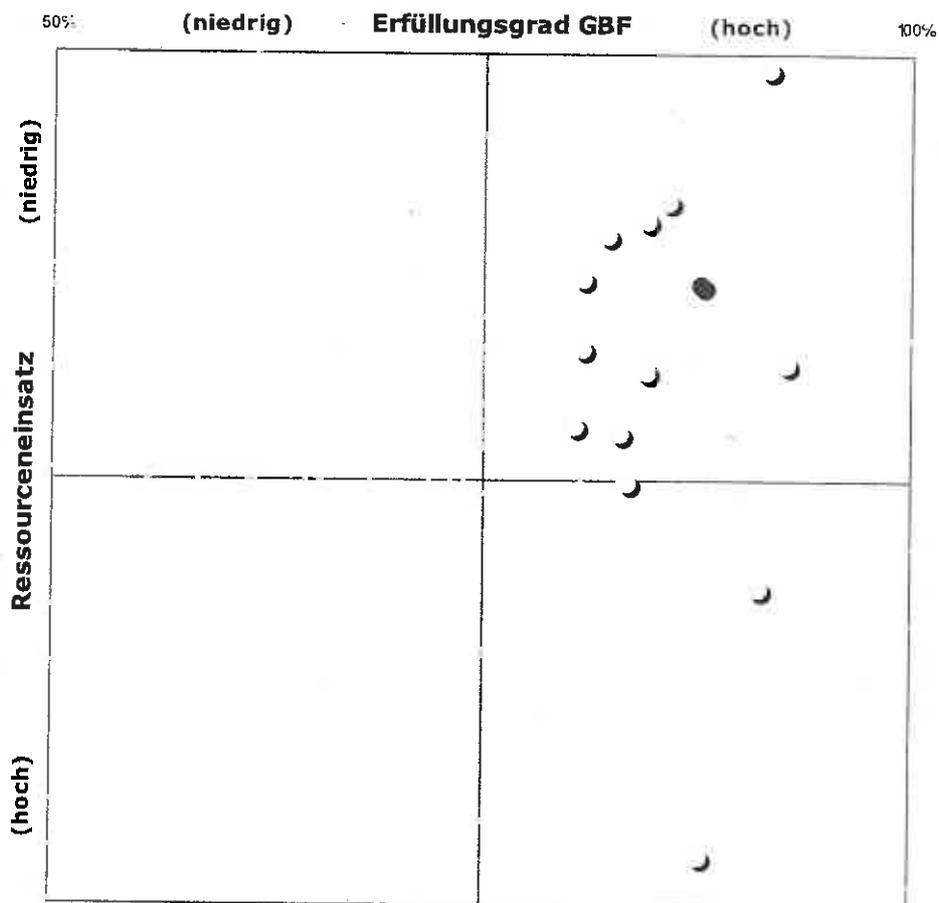
Die Bearbeitung der Ergebnisbuchungen erfolgt überwiegend durch Buchungskräfte in den Entgeltgruppen EG 6 (0,69 Vollzeit-Stellen) und EG 8 (0,45 Vollzeit-Stellen). Dies entspricht den Eingruppierungen der durchschnittlichen Vergleichskommunen. Im Bereich der Anlagenbuchhaltung setzt die Gemeinde Reichshof 0,70 Vollzeit-Stellen der Entgeltgruppe EG 9 ein, was dem durchschnittlichen Stellengefüge der Vergleichskommunen entspricht. Der Leitungsfaktor liegt mit 0,22 Stellen für Leitungsaufgaben und insgesamt 2,18 Vollzeit-Stellen bei 10 Prozent und ist damit niedriger als die Werte der Vergleichskommunen.

Die Gemeinde Reichshof erreicht mit 90,1 Prozent einen überdurchschnittlichen Erfüllungsgrad der Geschäftsbuchführung. Die Geschäftsbuchführung ist sowohl im Bereich der Ergebnisbuchhaltung als auch in der Anlagenbuchhaltung bereits gut aufgebaut und es sind in den meisten Bereichen gute Standards entwickelt. Die Gemeinde Reichshof nimmt an der Zertifizierung „Mittelstandsorientierte Kommunalverwaltung“ teil. Die Auszeichnung mit dem RAL Gütezeichen setzt unter anderem voraus, dass Rechnungen innerhalb von 15 Arbeitstagen bezahlt werden. Die Einhaltung dieser Frist erfordert eine verbindliche Regelung der Abläufe, Standards und Bearbeitungszeiten sowie eine konsequente Fehlerauswertung und wirkt sich positiv auf den Erfüllungsgrad aus.

Optimierungsmöglichkeiten im Bereich der Geschäftsbuchführung werden vor allem im Einsatz eines elektronischen Belegflusses und in der Einrichtung einer internen Revisionsinstanz gesehen.

In der Gesamtbetrachtung ist das gute Verhältnis zwischen dem Ressourcenverbrauch und der Qualität der Leistungserfüllung - gemessen am Aufgabenerfüllungsgrad - nach Maßgabe unserer Betrachtung ein Indiz für eine wirtschaftliche Aufgabenerledigung in der Geschäftsbuchführung der Gemeinde Reichshof.

Dies ist auch in der nachfolgenden abschließend dargestellten Grafik zu erkennen, die als Matrix das Verhältnis zwischen dem Ressourceneinsatz (Fehlbetrag Geschäftsbuchführung) und dem erreichten Erfüllungsgrad der Geschäftsbuchführung darstellt.



Die Gemeinde Reichshof wird durch den rot gekennzeichneten Punkt dargestellt und es wird deutlich, dass ein hoher Erfüllungsgrad bei relativ niedrigem Ressourceneinsatz erzielt wird.