



GStB

## Einführung der Doppik – ein Zwischenfazit

Die erste Phase der Umsetzung der kommunalen Doppik ist in Rheinland-Pfalz weitgehend vollzogen. Die Doppik-Einführung erfolgte durch die jeweiligen Verwaltungen dabei unter Einsatz erheblicher personeller und finanzieller Mittel. Zwischenzeitlich wird jedoch Kritik laut. Diese Kritik zielt vor allem auf die doppischen Haushalte, die als zu unübersichtlich, intransparent und schwer interpretierbar bezeichnet werden. Der Haushaltsplan wird als zu umfangreich empfunden. Die ehrenamtlich Tätigen fänden sich nicht mehr zurecht. Die Kosten- und Leistungsrechnung produziere hohen Verwaltungsaufwand.

Die Gefahr, die sich offensichtlich im Prozess der Umstellung ergibt, besteht darin, dass das eigentliche Ziel des neuen kommunalen Haushalts- und Rechnungswesens nicht mehr erkennbar ist. Ausgangspunkt der Umstellung war ursprünglich die Implementierung neuer Steuerungsmodelle. Für die Steuerung einer Kommune bilden aussagekräftige Informationen aus einem entsprechenden Rechnungswesen eine notwendige Voraussetzung. Insofern sollte die Doppik keinesfalls Selbstzweck sein, sondern Grundlage für problemorientierte Entscheidungen der Verantwortlichen in den Kommunen.

Vor diesem Hintergrund ergibt sich für alle handelnden Personen in den Gebietskörperschaften auch in den künftigen Jahren dringender Handlungsbedarf.

Der Schwerpunkt für die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen der Verwaltungen lag bisher in der Umsetzung der Grundlagen der Doppik. Zu nennen sind hierbei u.a. die Entwicklung von Konten- und Produktplänen, die erstmalige Erfassung von Vermögen und Schulden

der Eröffnungsbilanz, die Anpassung der EDV-Systeme und das Einrichten individueller Bilanzierungsrichtlinien. Hervorzuheben ist, dass diese Umsetzung, die einen enormen Kraftakt bedeutete, weitgehend abgeschlossen werden konnte. Dennoch ist damit die Einführung der Doppik in den Verwaltungen nicht abgeschlossen. In der Zukunft ist es erforderlich, die Auswertungen des doppischen Rechnungswesens, insbesondere den Haushalt, so zu verdichten, dass steuerungsrelevante Aussagen besser ermöglicht werden. Dies wird sich z.B. in der stärkeren Ausrichtung an Kennzahlen mit dem damit verbundenen Aufbau einer Kosten- und Leistungsrechnung ausdrücken.

Damit dies gelingen kann, müssen die Gremien mitgenommen und nicht mit Papier „erschlagen werden“. Doppik bedeutet vom Ansatz her im Vergleich zur bisherigen Praxis eine andere Art von Ratsarbeit. Die Gremien müssen sich lösen von der Ausrichtung an einzelnen Haushaltsansätzen und verstärkt, im Sinne von strategischen Ausrichtungen, die grundlegenden Entscheidungen vorgeben, die im Anschluss von den Verwaltungen umzusetzen sind. Die Unterlagen müssen so zusammengestellt sein, damit dieses Ziel auch erreicht werden kann. In der Regel dürfte ein Vorbericht reichen, aus dem sich die wesentlichen Angaben ergeben. Die detaillierten Unterlagen könnten den Ratsmitgliedern im Intranet oder auf CD zur Verfügung gestellt werden.

Hierzu sind eine intensive Beschäftigung mit dem neuen System und konkrete Vorgaben an die Verwaltungen bezüglich der Frage, welche Informationen tatsächlich gewollt sind, von entscheidender Be-

deutung. Eine Zielvorgabe des Rates im Bereich einer Schule könnte z.B. lauten „Senkung des Bewirtschaftungsaufwands um x%“. Der Erfolg der anschließenden Umsetzung kann an einer einzigen Kennzahl abgelesen werden, ohne dass eine intensive Beschäftigung mit den einzelnen Aufwandsarten im Bereich der Bewirtschaftung notwendig ist. Es erfolgt insoweit eine deutliche Abgrenzung der Verantwortlichkeiten bzgl. der politischen Vorgaben und der operativen Durchführung.

Schließlich ist auch der Gesetzgeber auf Landesebene nach wie vor gefordert, die Bestimmungen der Gemeindehaushaltsverordnung weiter zu entwickeln. Nicht alle Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung, die sich aus dem Handels- und Steuerrecht ergeben, müssen zwingend auch für den kommunalen Bereich, im Hinblick auf ihre Steuerungsrelevanz, sinnvoll sein. Erste begrüßenswerte Ansätze hierzu enthält die im Entwurf vorliegende Landesverordnung zur Änderung der Gemeindehaushaltsverordnung, in dem der vielfach geäußerte Wunsch der Verwaltungen auf eine Vereinfachung im Bereich der GWG aufgegriffen wurde.

Insgesamt bedarf es weiterer Anstrengungen auf allen Ebenen, um die Doppik zu einem Erfolg werden zu lassen. Es wäre fatal anzunehmen, dass mit der generellen Umstellung im Jahr 2009 der Prozess der Doppik-Einführung beendet wäre. Die Erfahrungen aus dem bisherigen Umstellungsprozess, die die Leistungsfähigkeit der Beteiligten deutlich machen, zeigen, dass der große Einführungsaufwand dennoch zu einem positiven Ergebnis führen kann.

**Harald Breitenbach**  
Mittelrheinische Treuhand GmbH