

# **Positionierung der Gemeindekasse im Neuen Kommunalen Haushalts- und Rechnungswesen**

## **Organisation und Aufgabenverteilung innerhalb der Finanzbuchhaltung**

### **Inhaltsverzeichnis**

- 1. Einleitung
  - 1.1 Ausgangssituation
  - 1.2 Zielsetzung und Gegenstand
- 2. Die klassische Gemeindekasse
  - 2.1 Einführung
  - 2.2 Die Einheitskasse
  - 2.3 Kassenverwalter und Stellvertreter
  - 2.4 Weiterentwicklung der Organisationseinheit Gemeindekasse
  - 2.5 Zukunft des Begriffs „Gemeindekasse“
- 3. Die Finanzbuchhaltung
  - 3.1 Bedeutung
  - 3.2 Aufgabenverteilung
    - 3.2.1 Aufgaben der Geschäftsbuchführung
    - 3.2.2 Aufgaben der Zahlungsabwicklung
  - 3.3 Einteilung des Personals
- 4. Organisation der Finanzbuchhaltung
  - 4.1 Dezentrale Organisation
  - 4.2 Zentrale Organisation
- 5. Fazit

## **1. Einleitung**

### **1.1 Ausgangssituation**

Die öffentliche Verwaltung in Deutschland ist bereits seit einigen Jahren Gegenstand einer intensiven Reformdiskussion. Mit Hilfe betriebswirtschaftlicher Managementmethoden soll die öffentliche Verwaltung besser ergebnisorientiert und wirtschaftlicher werden. Auf kommunaler Ebene entwickeln sich Ordnungsverwaltungen zu Dienstleistungsverwaltungen. Durch zunehmende Schwierigkeiten, die langfristige Erfüllung von Aufgaben kommunaler Verwaltungen zu gewähren, durch die steigenden Anforderungen an Effektivität und Wirtschaftlichkeit des Verwaltungshandelns und durch die Bedürfnisse der Information bei der Einführung des Neuen Steuerungsmodells entstand die Überzeugung, dass eine viel größere, tiefer greifende Reform des Haushalts- und Rechnungssystems auf kommunaler Ebene erforderlich sei.<sup>1</sup> Grundlage für die Umstellung des kommunalen Haushalts- und Rechnungswesen von der herkömmlichen zahlungsorientierten Darstellung auf eine ressourcenorientierte Darstellungsform ist die Zustimmung der Innenministerkonferenz zum

---

<sup>1</sup> Grimberg/Knödler, Neues Kommunales Haushalts- und Rechnungswesen in Sachsen-Anhalt, Grundlagen, Praxiserfahrungen, Empfehlungen, Ostbevern 2004, S. 43.

Bericht zur Reform des Gemeindehaushaltsrechts von dem eingesetzten Unterausschuss im November 2003.

## **1.2 Zielsetzung und Gegenstand**

Eines von vielen umzusetzenden Problemen im neuen kommunalen Haushalts- und Rechnungswesen ist die Frage der künftigen Stellung der Gemeindekasse im neuen Rechnungswesen. Zum Thema der Positionierung der Gemeindekasse im künftigen kommunalen Rechnungswesen gibt es bisher relativ wenige Fachdiskussionen, theoretische Beiträge und praktische Erfahrungen aus Modellkommunen, da bei den meisten Kommunen die Erfassung und Bewertung des gesamten kommunalen Vermögens zunächst im Vordergrund steht. Diese Aufgabe neben der Erfüllung der laufenden Verwaltungstätigkeit zu bewältigen, bereitet bei finanziellen Problemen und dem damit oft verbundenen Mangel an Fachpersonal schon genug Schwierigkeiten.

Ob eine Verbindung zwischen der Gemeindekasse des bisherigen kameralistischen Systems und beispielsweise der kaufmännischen Finanzbuchhaltung hergestellt werden kann, soll in diesem Beitrag geklärt werden. Auch spielt die zentrale oder dezentrale Organisation in diesem Zusammenhang eine Rolle. Außerdem gilt es zu klären, ob die Bezeichnung „Gemeindekasse“, die historisch gesehen bisher einen wichtigen Teil der kommunalen Verwaltung repräsentiert hat, weiter existiert oder eine an das kaufmännische Rechnungswesen orientierte Bezeichnung gewählt werden sollte. Grundlage für diesen Beitrag ist die Frage der Organisation des Neuen Kommunalen Haushalts- und Rechnungswesens (NKHR) und damit u.a. die künftige Positionierung der Stadtkasse in der Stadt Halle (Saale) in Sachsen-Anhalt.<sup>2</sup>

## **2. Die klassische Gemeindekasse**

### **2.1 Einführung**

Für die Gemeindekassen in Sachsen-Anhalt und den anderen ostdeutschen Bundesländern wurde nach der Wiedervereinigung Deutschlands kein eigenständiges Kassenrecht konzipiert. Es wurde weitgehend das kommunale Kassenrecht der westdeutschen Bundesländer übernommen.

Das Kassenwesen stellt eines der klassischen Aufgabengebiete der Gemeinden dar. Die Wurzeln des Kassenwesens reichen weit in die Entstehungsgeschichte der Kommunen zurück. Der Grundsatz der Einheitskasse wurde bereits früh verwirklicht. Dieser auch heute noch geltende Grundsatz bedeutet, dass die gesamten Kassengeschäfte nur von einer Stelle erledigt werden. Übertragen sind diese Arbeiten einem fest bestellten Kassenverwalter. Das Prinzip der Trennung von Anordnung und Ausführung der Kassengeschäfte ist genauso alt. Das klassische kommunale Kassenrecht kann als verhältnismäßig statisch bezeichnet werden. Es unterlag keinen allzu häufigen gesetzlichen Änderungen.<sup>3</sup> Dieser Umstand ändert sich jedoch mit der Einführung eines neuen Haushalts- und Rechnungswesens für die Kommunen.

---

<sup>2</sup> Der Fachbereich Verwaltungswissenschaften der Hochschule Harz (Projektleitung Dr. M. Grimberg / Dipl. Kfm. M. Knödler) hat die wissenschaftliche Begleitung des Umstellungsprozesses der Stadt Halle (Saale) auf das NKHR übernommen.

Die rechtlichen Regelungen des Neuen Kommunalen Haushalts- und Rechnungswesen in Sachsen-Anhalt entsprechen weitestgehend den Rechtsvorschriften in den anderen Bundesländern.

<sup>3</sup> Adolphs, Das kommunale Kassenwesen in den neuen Bundesländern, Praxis der Kommunalverwaltung, Landesausgabe Sachsen-Anhalt, Kommunales Kassen-, Rechnungs- und Prüfungswesen, Datenverarbeitung und Datenschutz, Wiesbaden 1994, S. 11.

## 2.2 Die Einheitskasse

Mit den Vorschriften über die Einheitskasse werden insbesondere folgende Ziele verfolgt:

- ∅ Wirtschaftlichkeitserhöhung,
- ∅ rationelle Nutzung von Kasseneinrichtungen und
- ∅ Erhöhung von Sicherheit und Übersichtlichkeit der Zahlungsvorgänge.

Auch aus der Stellung der Gemeindekasse in der kommunalen Finanzwirtschaft ist der Grund für die Einführung einer Einheitskasse ersichtlich. Die Gemeindekasse stellt das Bindeglied zwischen der Ausführung des Haushaltsplanes und der Rechnungslegung dar. Zwischen dem Haushaltsplan, der Kassenführung und der Rechnungslegung existiert eine Verbindung. Der Haushaltsplan muss nach den haushaltsrechtlichen Vorschriften alle Einnahmen und Ausgaben der Gemeinde enthalten. Außerdem muss die Rechnung alle finanzwirtschaftlichen Vorgänge ausweisen. Die Einrichtung der Gemeindekasse als Einheitskasse entspricht somit dem Grundsatz der Einheit des Haushaltsplanes und der Rechnung. Eine zentrale Bewirtschaftung aller Mittel lässt sich nur durch die Einheitskasse zuwege bringen. Die Übersichtlichkeit würde bei mehreren Kassen abhanden kommen.<sup>4</sup>

## 2.3 Kassenverwalter und Stellvertreter

Nach § 106 Abs. 2 GO LSA hat die Gemeinde, wenn sie ihre Kassengeschäfte nicht durch eine Stelle außerhalb der Gemeindeverwaltung besorgen lässt, einen Kassenverwalter und einen Stellvertreter zu bestellen. Da die Kassengeschäfte eine besondere Rolle in der Gemeinde spielen, werden der Kassenverwalter und sein Stellvertreter in der Gemeindeordnung ausdrücklich genannt. Mit dieser Vorschrift wird auf die Bedeutung sowie die besondere Verantwortung hingewiesen, die in der Erledigung der Kassengeschäfte und der Leitung bzw. Beaufsichtigung der Gemeindekasse besteht. Sowohl die Verantwortung für die Organisation als auch die Arbeit der Gemeindekasse werden in der Person des Kassenverwalters als des Leiters der Kasse widergespiegelt.<sup>5</sup>

Die Bestellung eines Kassenverwalters und eines Stellvertreters erfolgt vom Bürgermeister. Diese Befugnis gehört zu seiner Organisationsgewalt i.S.d. § 63 GO LSA.<sup>6</sup> Zu den Aufgaben des Kassenverwalters der Gemeinde gehören u.a.:

- ∅ die Ordnungsmäßigkeit des Geschäftsablaufes,
- ∅ die Sicherung des Zahlungsverkehrs,
- ∅ die Mitarbeiteraufsicht und
- ∅ die Anordnung der Maßnahmen für die äußere sowie innere Kassensicherheit.<sup>7</sup>

## 2.4 Weiterentwicklung der Organisationseinheit Gemeindekasse

---

<sup>4</sup> Adolphs, a.a.O., S. 21.

<sup>5</sup> Bernhardt/Schünemann/Schwingeler, Öffentliche Finanzwirtschaft, Kommunales Anordnungs-, Kassen-, Rechnungslegungs- und Prüfungsrecht NW, Lehrbuch mit praktischen Übungen und Lösungen 7. Auflage, Witten 1999, S. 120 f.

<sup>6</sup> Wiegand/Grimberg, Gemeindeordnung für das Land Sachsen-Anhalt, Kommentar, 3. Auflage, München 2003, S. 787.

<sup>7</sup> Krogowski, Das kommunale Haushalts-, Kassen- und Rechnungswesen, Heidelberg 1984, S. 72.

Das kaufmännische Rechnungswesen lässt bei näherer Betrachtung erkennen, dass heutige Aufgaben bzw. Funktionen der Gemeindekasse ein wesentlicher Teil dessen sind, was innerhalb der Privatwirtschaft als „Finanzbuchhaltung“ bezeichnet wird.<sup>8</sup> Ebenso wie im kaufmännischen Rechnungswesen wird die Finanzbuchhaltung ein wesentlicher Bestandteil des Neuen Kommunalen Haushalts- und Rechnungswesens in Sachsen-Anhalt sein.

Die Finanzbuchhaltung ist in Geschäftsbuchführung und Zahlungsabwicklung aufgeteilt. Ebenso wie in der klassischen Gemeindekasse werden abgesehen von einzelnen Unterschieden auch in der Finanzbuchhaltung Buchungen und Zahlungen abgewickelt. Daher ist es nahe liegend, die klassische Organisationseinheit Gemeindekasse zum Bereich Finanzbuchhaltung im Neuen Kommunalen Haushalts- und Rechnungswesen weiterzuentwickeln.

## **2.5 Zukunft des Begriffs „Gemeindekasse“**

Mit der Einführung des Neuen Kommunalen Haushalts- und Rechnungswesens in Sachsen-Anhalt ist es unvermeidbar, dass auch Bezeichnungen des bisherigen kameralistischen Systems von Bezeichnungen des kaufmännischen Rechnungswesens verdrängt werden. Bei der Verwendung von Begriffen, die es gleichermaßen in der Kameralistik wie auch in der Doppik gibt, die aber jeweils eine unterschiedliche Bedeutung haben, sind Missverständnisse vorprogrammiert.

Folglich ist auch die Frage zu klären, welche Auswirkungen dieses auf den Begriff „Gemeindekasse“ haben wird. Es ist unerheblich, ob im kameralistischen System der Begriff „Gemeindekasse“ oder „Kasse“ verwendet wird, mit beiden Begriffen ist eine Organisationseinheit bzw. Dienststelle in der Gemeindeverwaltung gemeint. Im kaufmännischen Rechnungswesen hingegen bedeutet der Begriff „Kasse“ immer „Barkasse“.

Der Begriff „Gemeindekasse“, der historisch tief im kameralistischen System verwurzelt ist, sollte mit der Einführung eines modernen Haushalts- und Rechnungswesens für Kommunen in Sachsen-Anhalt, welches sich an kaufmännischen Grundsätzen orientiert, nicht mehr verwendet werden. Mit dem Begriff „Kasse“ sollte dann auch hier die „Barkasse“ gemeint sein. Hier wäre es sicherlich besser gewesen, wenn der Gesetzgeber den § 106 GO LSA wie in Nordrhein-Westfalen<sup>9</sup> mit dem Begriff „Finanzbuchhaltung“ überschrieben hätte.

## **3. Die Finanzbuchhaltung**

### **3.1 Bedeutung**

Aus organisatorischer Sicht bildet die Finanzbuchhaltung den Bereich, der die wesentlichen Grundlagen für das doppelische Rechnungswesen in Kommunen (Buchführung bzw. Bilanz) bearbeitet.<sup>10</sup> In der Finanzbuchhaltung erfolgt die Erfassung aller Geschäftsvorfälle im Laufe des Haushaltsjahres. Diese werden in Hinsicht auf ihre örtliche Bedeutung bewertet und verarbeitet sowie in einer systematischen Buchführung auf Konten dokumentiert. Es erfolgt die Erfassung und Bewertung des Vermögens und der Schulden, welche als Ansätze stichtagsbezogen in die Bilanz fließen, aber auch der Erträge und Aufwendungen, die der Ergebnisplan bzw. die Ergebnisrechnung als periodisierte Beträge enthält, sowie die

---

<sup>8</sup> Modellprojekt „Doppischer Kommunalhaushalt in Nordrhein-Westfalen“, Neues Kommunales Finanzmanagement, 2. Auflage, Freiburg 2003, S. 467.

<sup>9</sup> § 93 GO NRW

<sup>10</sup> Modellprojekt „Doppischer Kommunalhaushalt in Nordrhein-Westfalen“, Neues Kommunales Finanzmanagement, 2. Auflage, Freiburg 2003, S. 451.

Einzahlungen und Auszahlungen, die der Finanzplan bzw. die Finanzrechnung enthält. Somit bildet die Finanzbuchhaltung eine der Grundlagen für die Erstellung der jährlichen Haushaltsplanung sowie des Jahresabschlusses einschließlich der Bilanz.<sup>11</sup>

### **3.2 Aufgabenverteilung**

Auch zukünftig ist es sinnvoll, das Buchungsgeschäft und das Zahlungsgeschäft zu trennen. Aus diesem Grunde sollte die Finanzbuchhaltung aufgeteilt werden in:

- Ø Geschäftsbuchführung und
- Ø Zahlungsabwicklung.

Damit ist sowohl Buchung und Auszahlung getrennt als auch die Einhaltung des Vier-Augen-Prinzips gewährleistet.

#### **3.2.1 Aufgaben der Geschäftsbuchführung**

Die Geschäftsbuchführung, die einen Teil der Finanzbuchhaltung darstellt, kann umfassen:

- Ø Erfassung bzw. Vormerkung von Aufträgen und Bestellungen,
- Ø Vorprüfung und Kontierung von Eingangs- und Ausgangsrechnungen,
- Ø Buchen von Forderungen und Verbindlichkeiten sowie Gutschriften in Personenkonten (Debitoren bzw. Kreditoren) – Nebenbuchführung,
- Ø Buchen der Geschäftsvorfälle auf Bestands- und Erfolgskonten – Hauptbuchführung,
- Ø Erstellung von Anweisungen für die Auszahlungen,
- Ø Sammlung von zahlungsbegründenden Unterlagen,
- Ø Jahresabschlüsse der Ergebnisrechnung bzw. Bilanz.

In der Finanzbuchhaltung werden alle Geschäftsvorfälle der Kommune lückenlos und ordnungsmäßig aufgezeichnet. Dabei liegt jedem Geschäftsvorfall ein Buchungsbeleg zugrunde. Durch diesen Buchungsbeleg wird es möglich, die Buchung jederzeit nachzuprüfen.<sup>12</sup> Die Geschäftsbuchführung ist nicht nur dafür verantwortlich, dass die Geschäftsvorfälle ordnungsmäßig gebucht werden, sie hat auch Anweisungen für Auszahlungen zu erstellen und die zahlungsbegründenden Unterlagen zu sammeln.

#### **3.2.2 Aufgaben der Zahlungsabwicklung**

Für die Zahlungsabwicklung sind vor allem die Finanzrechnungskonten von Bedeutung. Damit ist es nahe liegend, dass der Zahlungsabwicklung auch die Erstellung der Finanzrechnung obliegt. Die Zahlungsabwicklung, als weiterer Teil der Finanzbuchhaltung, kann umfassen:

- Ø Abwicklung des Zahlungsverkehrs (Einzahlungen und Auszahlungen),

---

<sup>11</sup> Modellprojekt „Doppischer Kommunalhaushalt in Nordrhein-Westfalen“, Neues Kommunales Finanzmanagement, 2. Auflage, Freiburg 2003, S. 49.

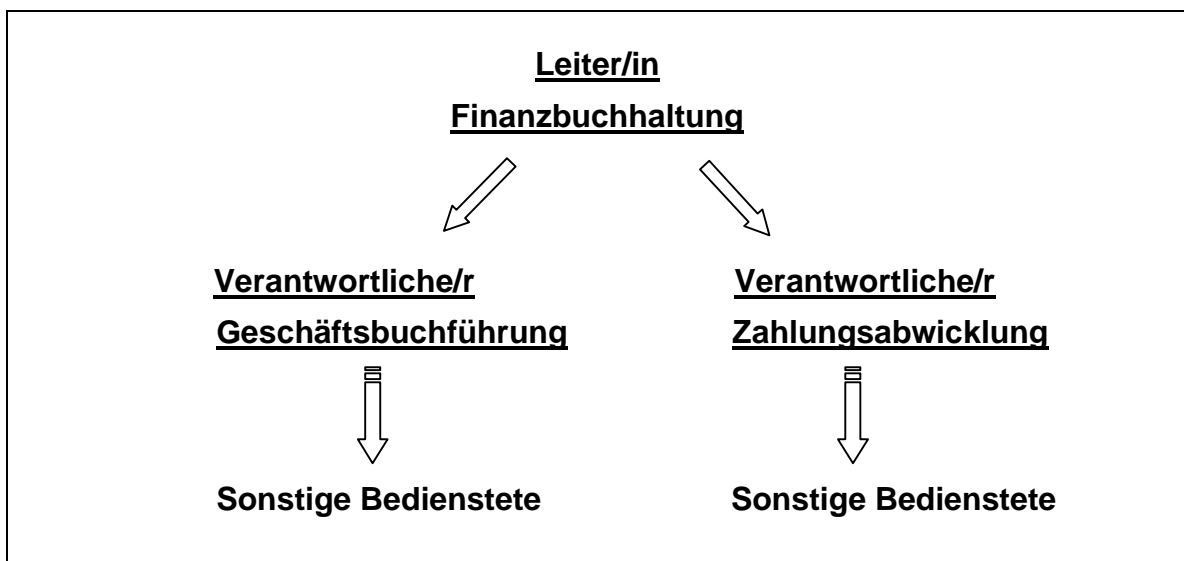
<sup>12</sup> Modellprojekt „Doppischer Kommunalhaushalt in Nordrhein-Westfalen“, Neues Kommunales Finanzmanagement, 2. Auflage, Freiburg 2003, S. 452.

- ∅ Verwalten der Finanzmittel - zentrale Liquiditätsplanung,
- ∅ Buchen von Einzahlungen und Auszahlungen auf Debitoren bzw. Kreditoren und in der Finanzrechnung,
- ∅ Offene-Posten-Verwaltung sowie Mahnung,
- ∅ Abstimmen der Bankkonten einschließlich der Bankverrechnungskonten sowie der Finanzrechnung (täglich bzw. zum Stichtag 31.12.),
- ∅ Ermittlung der liquiden Mittel, gegebenenfalls durch den Abschluss der Finanzrechnungskonten (zum Stichtag 31.12.).<sup>13</sup>

Auch die Vollstreckung sollte in der Zahlungsabwicklung angesiedelt werden.

### 3.3 Einteilung des Personals

Die Bediensteten der Gemeinde, die den Zahlungsanspruch und die Zahlungsverpflichtung prüfen bzw. feststellen, dürfen nicht mit der Abwicklung des Zahlungsverkehrs beauftragt werden. Dieses betrifft auch die Mitarbeiter, die die Rechnungsprüfung durchführen. Den Begriff „Kassenverwalter“, der aus dem kameralistischen System stammt, wird es, wie in der folgenden Abbildung dargestellt, höchstwahrscheinlich nicht mehr geben.



## 4. Organisation der Finanzbuchhaltung

Mit der Einführung des Neuen Kommunalen Finanzmanagements bzw. Neuen Kommunalen Haushalts- und Rechnungswesens haben die Kommunen die Frage zu klären, ob sie sich für eine zentrale oder dezentrale Organisation der Finanzbuchhaltung entscheiden sollen. Ein Patentrezept für die Organisation der Finanzbuchhaltung existiert nicht. Bei der Entscheidung kommt es letzten Endes auf die örtlichen Gegebenheiten in der Kommune an. Dabei müssen eine Vielzahl von Faktoren betrachtet werden, wie beispielsweise:

<sup>13</sup> Modellprojekt „Doppischer Kommunalhaushalt in Nordrhein-Westfalen“, Neues Kommunales Finanzmanagement, 2. Auflage, Freiburg 2003, S. 452.

- ∅ die Verwaltungsgröße und damit die Anzahl der Geschäftsvorfälle,
- ∅ der vorhandene organisatorische Aufbau,
- ∅ die fachliche Qualifikation der Beschäftigten,
- ∅ Bündelungsmöglichkeiten ähnlicher Aufgaben zur Realisierung von Kosten- und Effizienzgewinnen und
- ∅ die verwendete Software.<sup>14</sup>

Eine generelle Empfehlung zur Gestaltung der Buchhaltung des Neuen Kommunalen Haushalts- und Rechnungswesen in den Kommunen kann es aufgrund dieser Vielzahl von Einflussgrößen und individuellen Faktoren nicht geben. Um effiziente Strukturen in der Kommune zu schaffen, sollten zunächst alle buchhaltungsrelevanten Abläufe und Prozesse einzeln betrachtet und bewertet werden. Hinsichtlich der beabsichtigten Effizienz stellt sich bei jedem Prozess dann die Frage, ob gleichartige Tätigkeiten an einer Stelle gebündelt (zentral) oder auf mehrere Stellen verteilt werden sollen (dezentral).

#### 4.1 Dezentrale Organisation

Einige Vorteile, die für die dezentrale Organisationsform der Finanzbuchhaltung sprechen, werden von Modellkommunen folgendermaßen aufgezeigt:<sup>15</sup>

- ∅ bewährte Organisationsstrukturen bleiben erhalten,
- ∅ keine Veränderung des Belegflusses,
- ∅ kürzere Belegwege, dadurch Zeitvorteile,
- ∅ keine Akzeptanzprobleme in den Fachabteilungen,
- ∅ keine Umsetzung von Personal,
- ∅ fachliches know how der einzelnen Abteilungen,
- ∅ Übereinstimmung von dezentraler Ressourcenverantwortung und Buchung.

Eine der Kommunen, die die Finanzbuchhaltung dezentral organisiert hat, ist z.B. der Kreis Gütersloh in Nordrhein-Westfalen (ca. 351.000 Einwohner). Es existieren vier Fachbereiche mit sechzehn Servicestellen und Abteilungen, die auf drei Verwaltungsgebäude verteilt sind. Von den Verwaltungsgebäuden befinden sich zwei in Gütersloh und eines in Rheda-Wiedenbrück. Zusätzlich bestehen vier Regionalstellen im Jugendbereich sowie dreizehn Schulen, die über das gesamte Kreisgebiet verteilt sind.<sup>16</sup> Eine Organisationsstruktur, ähnlich wie die des Kreises Gütersloh, nach der sich u.a. die Verwaltungsgebäude nicht nur in einem Ort befinden, kann durchaus dazu beitragen, dass eine dezentrale Organisation der Finanzbuchhaltung in Frage kommt.

Von den Modellkommunen in Sachsen-Anhalt<sup>17</sup> haben sich der Landkreis Mansfelder Land (ca. 100.000 Einwohner), die Städte Aken (ca. 9.000 Einwohner) und Bitterfeld (ca. 16.000

<sup>14</sup> <http://ps02.mummert.de/nkf-netzwerk/dokumente/NKF-Newsletter%208-04.pdf>

<sup>15</sup> <http://ps02.mummert.de/nkf-netzwerk/Themenworkshops-Dateien/WS%20Köln%202.11.2005%20Kreis%20Gütersloh.pdf>

<sup>16</sup> <http://ps02.mummert.de/nkf-netzwerk/Themenworkshops-Dateien/WS%20Köln%202.11.2005%20Kreis%20Gütersloh.pdf>

<sup>17</sup> [www.doppik-sachsen-anhalt.de/kommunalprojekte03.htm](http://www.doppik-sachsen-anhalt.de/kommunalprojekte03.htm)

Einwohner) und die Gemeinde Barleben (ca. 9.000 Einwohner) für eine dezentrale Organisationsform der Finanzbuchhaltung entschieden.

## 4.2 Zentrale Organisation

Für eine zentrale Organisationsform der Finanzbuchhaltung werden von Modellkommunen z.B. folgende Vorteile angeführt:<sup>18</sup>

- Ø höhere Qualität der Buchungen durch Bündelung der Kompetenz,
- Ø Bündelung von Bilanzierungswissen,
- Ø Einheitlichkeit und Qualität der Buchführung,
- Ø relativ geringer Schulungsaufwand,
- Ø zentrale Belegablage,
- Ø Kostenvorteile durch geringere Anzahl von benötigten Softwarelizenzen.
- Ø die Stammdaten werden an einer Stelle und einheitlich gepflegt bzw. angelegt, was die Suchfunktionen im System deutlich verbessert.

Die Stadt Dortmund (ca. 598.000 Einwohner) hat sich mit der Einführung des Neuen Kommunalen Finanzmanagements für eine zentrale Organisation der Finanzbuchhaltung entschieden. So wird in Dortmund mit der Umstellung auf das NKF die Finanzbuchhaltung in der „Kasse“ zentralisiert. Für die einzelnen Fachämter wird das Buchungsgeschäft von der Finanzbuchhaltung übernommen. Hiervon wird die dezentrale Fach- und Ergebnisverantwortung nicht berührt und bleibt bestehen. Das Sicherstellen der Ordnungsmäßigkeit der Buchführung infolge zunehmender Komplexität der Buchungen sowie der Buchungslogik im NKF war einer der Gründe, die zentrale Organisation der Finanzbuchhaltung einzuführen.<sup>19</sup>

Auch die Gemeinde Hiddenhausen (ca. 21.000 Einwohner) wählte für die Finanzbuchhaltung eine zentrale Organisationsform. Die kleinste Kommune des nordrhein-westfälischen NKF-Pilotprojekts hat bereits zum 01.01.2003 ihr Rechnungswesen komplett auf das NKF umgestellt. Zu diesem Zeitpunkt wurde auch eine Finanzbuchhaltung mit einer zentralen Organisationsform eingerichtet, weil die Wege im Rathaus sehr kurz sind, aufgrund eines kleinen Personenkreises weniger Kosten für Schulungen anfallen und ein hoher Anspruch an die Qualität des Rechnungswesens so erfüllt werden kann.<sup>20</sup>

Von den Modellkommunen in Sachsen-Anhalt<sup>21</sup> hat sich lediglich die Stadt Halberstadt (ca. 40.000 Einwohner) für eine zentrale Organisationsform der Finanzbuchhaltung entschieden.

## 5. Fazit

---

<sup>18</sup> <http://ps02.mummert.de/nkf-netzwerk/dokumente/NKF-Newsletter%208-04.pdf>,  
<http://ps02.mummert.de/nkf-netzwerk/Themenworkshops-Dateien/WS%20Köln%2002.11.2005%20Dortmund.pdf>,  
<http://ps02.mummert.de/nkf-netzwerk/Themenworkshops-Dateien/WS-Köln%2002.11.2005%20Hiddenhausen.pdf>

<sup>19</sup> <http://ps02.mummert.de/nkf-netzwerk/dokumente/NKF-Newsletter%208-04.pdf>

<sup>20</sup> <http://ps02.mummert.de/nkf-netzwerk/Themenworkshops-Dateien/WS-Köln%2002.11.2005%20Hiddenhausen.pdf>

<sup>21</sup> [www.doppik-sachsen-anhalt.de/kommunalprojekte03.htm](http://www.doppik-sachsen-anhalt.de/kommunalprojekte03.htm)



War das Kassenwesen bisher ein Aufgabengebiet der Gemeinden, welches kaum Änderungen unterlag, wird sich dieses mit der Einführung des Neuen Kommunalen Finanzmanagements bzw. Neuen Kommunalen Haushalts- und Rechnungswesens grundlegend ändern. Die Organisationseinheit „Gemeindekasse“ wird sich zu einem Bereich „Finanzbuchhaltung“ im Neuen Kommunalen Rechnungswesen weiterentwickeln. Der im kameralistischen System tief verwurzelte Begriff „Gemeindekasse“ sollte dabei in einem modernen, an die Doppik orientierten Haushalts- und Rechnungswesen keine Anwendung mehr finden.

Die Finanzbuchhaltung, die aus organisatorischer Sicht den Bereich bildet, der die wichtigsten Grundlagen für das künftige doppische Rechnungswesen in Kommunen bearbeitet, wird in eine Geschäftsbuchführung und eine Zahlungsabwicklung aufgeteilt. Somit ist auch im Neuen Kommunalen Haushalts- und Rechnungswesen Buchung und Auszahlung getrennt und die Einhaltung des Vier-Augen-Prinzips gewährleistet.

Um einen ordnungsmäßigen Ablauf in der Finanzbuchhaltung gewährleisten zu können, sollte ein/e Leiter/in der Finanzbuchhaltung sowie jeweils ein/e Verantwortliche/r für die Geschäftsbuchführung und die Zahlungsabwicklung bestimmt werden.

Bei der Entscheidungsfindung hinsichtlich der Organisation der Finanzbuchhaltung hat die Wirtschaftlichkeit der Abläufe und die Qualität der Daten oberste Priorität. Dabei müssen jedoch die rechtlichen Rahmenbedingungen und die Besonderheiten einzelner Fachbereiche berücksichtigt werden. Die Frage der zentralen oder dezentralen Organisation der Finanzbuchhaltung in einer Kommune kann nicht eindeutig vorgegeben werden. Ob eine zentrale oder dezentrale Organisation der Finanzbuchhaltung gewählt wird, ist hauptsächlich von den örtlichen Gegebenheiten, wie beispielsweise der Verwaltungsgröße, der eingesetzten Finanzsoftware und der Organisationsform der Kommune abhängig.