

<b>Vorlage</b>	<input checked="" type="checkbox"/> öffentlich <input type="checkbox"/> nichtöffentlich      Vorlage-Nr.: <b>366/06</b>
Der Bürgermeister Fachbereich/Abt.: Finanzverwaltung	zur Vorberatung an: <input checked="" type="checkbox"/> Hauptausschuss <input checked="" type="checkbox"/> Finanz- und Rechnungsprüfungsausschuss <input type="checkbox"/> Stadtentwicklungs-, Bau- und Wirtschaftsausschuss <input type="checkbox"/> Kultur-, Bildungs- und Sozialausschuss <input type="checkbox"/> Bühnenausschuss <input type="checkbox"/> Ortsbeiräte/Ortsbeirat:
Datum: 13.02.06	zur Unterrichtung an: <input checked="" type="checkbox"/> Personalrat zum Beschluss an: <input type="checkbox"/> Hauptausschuss <input checked="" type="checkbox"/> Stadtverordnetenversammlung
<b>Betreff: Konzept zur Einführung des doppischen Haushaltswesens</b>	
<b>Beschlussentwurf:</b>  Die Stadtverordnetenversammlung beschließt das Konzept zur Einführung des doppischen Haushaltswesens für die Stadt Schwedt/Oder.	
<b>Finanzielle Auswirkungen:</b> <input checked="" type="checkbox"/> keine <input type="checkbox"/> im Verwaltungshaushalt <input type="checkbox"/> im Vermögenshaushalt <input type="checkbox"/> Die Mittel <u>sind</u> im Haushaltsplan eingestellt. <input type="checkbox"/> Die Mittel <u>werden</u> im Haushaltsplan eingestellt. Einnahmen:                      Ausgaben:                      Haushaltsstelle:                      Haushaltsjahr:  <input type="checkbox"/> Die Mittel stehen <u>nicht</u> zur Verfügung. <input type="checkbox"/> Die Mittel stehen <u>nur in folgender Höhe</u> zur Verfügung: <input type="checkbox"/> <u>Mindereinnahmen</u> werden in folgender Höhe wirksam: Deckungsvorschlag:  Datum/Unterschrift Kämmerer/Kämmerin: _____/	

Bürgermeister/in
Beigeordnete/r
Fachbereichsleiter/in

---

Die Stadtverordnetenversammlung     hat in ihrer                      Sitzung am  
Der Hauptausschuss                       hat in seiner                      Sitzung am

den empfohlenen Beschluss mit  Änderung(en) und  Ergänzung(en)  gefasst  nicht gefasst.

F.d.R.d.A.

**Begründung:**

Auf der Grundlage der Beschlussfassung der Innenministerkonferenz vom 21.11.2003 zur Reform des kommunalen Haushalts- und Rechnungswesens wurde durch das Innenministerium des Landes Brandenburg im Einvernehmen mit den kommunalen Spitzenverbänden die Grundsatzentscheidung zur alleinigen Einführung des doppelten Haushalts- und Rechnungswesens mit Verzicht auf die Möglichkeit der Anwendung der Erweiterten Kameralistik getroffen. Nach einer modellhaften Erprobung soll das neue Haushalts- und Rechnungswesen flächendeckend normiert und voraussichtlich am 01.01.2007 mit einer Übergangsfrist von 3 bis 5 Jahren in Kraft treten.

## **Konzept zur Einführung des doppelten Haushaltswesens**

### **1. Einleitung**

#### **1.1 Gegenstand**

Gegenstand des Konzeptes zur Einführung des doppelten Haushaltswesens ist die Darstellung der Organisation der Projektarbeit sowie eines Grobplanes für die Projektrealisierung.

Die Untersetzung und Konkretisierung der fachlichen Herangehensweise und des Zeitplanes sowie der zur Projektrealisierung notwendigen Ressourcen erfolgt durch das Projektteam nach Installation der Arbeitsgremien im Rahmen der Fortschreibung des Konzeptes.

#### **1.2 Rechtliche Grundlagen**

Rechtliche Grundlagen für die Umsetzung des Projektes

- Beschluss der Innenministerkonferenz (IMK) vom 21.11.2003
  
- Ziele der Reform des Gemeindehaushaltsrechtes (Anlage 1 zum IMK Beschluss)
- Arbeitsentwurf des Landes Brandenburg zur Doppik
- Bereitstellung folgender Regelungsentwürfe für das künftige doppelte Haushalts- und Rechnungswesen durch das Innenministerium des Landes Brandenburg
  - zur Gemeindeordnung, Teil III Gemeindegewirtschaft (1. und 4. Abschnitt)
  - zur Gemeindehaushaltsverordnung
  - zum kommunalen Kontenrahmen einschließlich Bereichsabgrenzung und Zuordnungsvorschriften sowie
  - zum Produktrahmen mit Zuordnungsvorschriften
  - Richtlinie zur Bewertung des kommunalen Vermögens und der kommunalen Verbindlichkeiten (Bewertungsrichtlinie - BewertR) vom 13. Mai 2004

#### **1.3 Änderungsstatus**

Das Konzept ist in Abhängigkeit des Projektfortschrittes anzupassen bzw. fortzuschreiben.

Stand: 30.03.2006

## 2. Organisationskonzept

### 2.1 Ausgangssituation

Vor dem Hintergrund der Diskussion um die Verwaltungsmodernisierung in den Kommunen, teilweise unter dem Schlagwort „Neues Steuerungsmodell“ wurde bereits zu Beginn der 90er Jahre deutlich, dass zu einer modernen Verwaltung auch ein aussagefähiges, flexibles und wirtschaftliches Rechnungswesen gehört. Das herkömmliche kommunale Haushalts- und Rechnungswesen erfüllt die dafür notwendigen Voraussetzungen nur unzureichend.

Ziel ist es deshalb, das kommunale Haushalts- und Rechnungswesen von der bisher zahlungsorientierten Darstellungsform auf eine ressourcenorientierte Darstellung umzustellen, d.h. das Verwaltungshandeln soll statt durch die herkömmliche Bereitstellung von Ausgabeermächtigungen (Inputsteuerung) durch die Vorgabe von Zielen für die kommunalen Dienstleistungen (Outputsteuerung) bestimmt werden.

Richtungsweisend dafür waren die Beschlüsse der Innenministerkonferenzen

- vom 06.05.1994 über die Zusicherung der Länder, die Kommunen bei ihren Reformvorhaben zu unterstützen, die länderübergreifende Einheitlichkeit des kommunalen Haushaltsrechtes auch in Zukunft sicherzustellen und die Reformbemühungen zwischen den Ländern abzustimmen
- vom 11.06.1999 über die „Konzeption zur Reform des kommunalen Haushaltsrechtes“ mit den Reformoptionen Doppik oder Erweiterte Kameralistik
- vom 24.11.2000 über Eckpunkte für die Reform des kameralistischen Haushalts- und Rechnungssystems sowie Eckpunkte für ein kommunales Haushalts- und Rechnungssystem auf der Grundlage der doppelten Buchführung
- vom 21.11.2003 über den rechtlichen Rahmen in Form von Textentwürfen als Grundlage für die Umsetzung der Reform des kommunalen Haushaltsrechtes in den Ländern

Das Innenministerium des Landes Brandenburg hat in Abstimmung mit den kommunalen Spitzenverbänden die erforderlichen Grundlagen für den Übergang von einem kameralen auf ein ressourcenorientiertes kommunales Haushalts- und Rechnungswesen in Form von Regelungsentwürfen (Arbeitsentwürfen) bereitgestellt. Diese stellen gegenwärtig den „Brandenburgischen Rechtsrahmen“ für die Haushaltsmodernisierung dar, der im Rahmen des landesweit ausgeschriebenen Modellvorhabens von den acht ausgewählten Modellkommunen im Zeitraum 08. April 2005 bis 30. September 2007 getestet wird.

Mit dem Inkrafttreten der für die Umstellung notwendigen gesetzlichen Regelungen ist nach Aussage des Innenministeriums frühestens zum 01.01.2007, mit einer Übergangszeit von voraussichtlich 3 bis 5 Jahren, zu rechnen.

Die Einführung des doppelten Haushalts- und Rechnungswesens wird für die Kommunen im Rahmen der Verwaltungsmodernisierung eines der wichtigsten Reformprojekte in den nächsten Jahren darstellen und gleichzeitig einen beträchtlichen Ressourceneinsatz erfordern.

Das Personal ist zu schulen, eine Software für das Haushalts- und Rechnungswesen ist einzuführen, das kommunale Vermögen ist zu erfassen und zu bewerten, die Anlagenbuchhaltung ist aufzubauen, die Finanzbuchhaltung ist neu zu organisieren. Aus den genannten Gründen und dem damit verbundenen Aufwand ist nicht davon auszugehen, dass mit der Reform kurzfristig Konsolidierungseffekte erreichbar sind. Vielmehr wird mit der Umstellung die wirtschaftliche Notlage vieler

Städte auf einer betriebswirtschaftlich nachvollziehbaren Grundlage noch deutlicher dokumentiert werden.

Dennoch oder vielmehr gerade deshalb besteht größtenteils Konsens in der Meinung, dass unter der Berücksichtigung von Kriterien wie z.B. Flexibilität, mittel- bis langfristig Möglichkeiten der Effizienzsteigerung, die Chance für eine verbesserte Kommunikation zu den wirtschaftlichen Problemen der Städte, höhere Transparenz und Zukunftsträchtigkeit bis hin zur verbesserten Basis für die Steuerung des „Konzerns Stadt“, alles für die Einführung der Doppik spricht.

Die Stadt Schwedt/Oder hat im Rahmen des allgemeinen Reformprozesses zu Verwaltungsmodernisierung schrittweise nachfolgende Elemente eingeführt:

- 1994 Aufstellung der Anlagenbuchhaltung (im Wesentlichen für das bewegliche Vermögen)
- 1998 Einführung der Kosten- und Leistungsrechnung  
Mit der Einführung der Kosten- und Leistungsrechnung entstanden innere Verrechnungssysteme, die die wirtschaftliche Erstellung von Leistungen fördern.
- 2002 Reformierung der Struktur, Einführung der Fachbereichsstruktur

Die bereits vorhandenen o. g. Elemente müssen nunmehr entsprechend den Landesrichtlinien überarbeitet und angepasst werden, bilden aber dennoch erste Voraussetzungen für die Einführung der Doppik in der Stadt Schwedt/Oder.

## **2.2 Zielsetzung**

Im Rahmen der deutschlandweit fortschreitenden Verwaltungsreform nimmt die Reform des kommunalen Haushalts- und Rechnungswesens eine Schlüsselrolle ein.

Hinzu kommen wachsende Erwartungen und steigende Ansprüche der Bürger und aus der Wirtschaft hinsichtlich der Zeit und Qualität der Leistungserbringung durch die Verwaltung.

Gleichzeitig nimmt der Kostendruck weiter zu, unter dem Aspekt der ohnehin prekären Haushaltssituation der Stadt Schwedt/Oder allein ein Grund, effektivere Möglichkeiten der Verwaltungssteuerung zu nutzen.

Mit der Einführung des doppischen Rechnungswesens steht den kommunalen Verwaltungen ein Instrument zu Verfügung, das die Möglichkeit bietet, das tatsächliche Ressourcenaufkommen und den Ressourcenverbrauch vollständig zu erfassen, abzubilden und dabei die Entwicklung des kommunalen Vermögens und der Verpflichtungen der Stadt darzustellen. Erst mit der Kenntnis dieser Daten können folgende Anforderungen realisiert werden:

- a) Schaffung der haushaltswirtschaftlichen Voraussetzungen zur Erhöhung von Transparenz und Effizienz der Verwaltung durch:
  - Erhöhung des Informationsgehaltes des Haushaltes als zentrales Steuerungsinstrument
  - Anpassung der Kosten- und Leistungsrechnung als wichtiges Planungs- und Steuerungsinstrument für die doppische Produktplanung an die entsprechenden Erfordernisse
  - Optimierung des Haushaltsplanungssystems und Weiterentwicklung zu einer echten Leistungs- und Ressourcenplanung
  - Festlegung von Leistungs- und Finanzziele
  - Erschließung von Konsolidierungsmöglichkeiten
  - Aufbau eines finanzorientierten Controlling und Berichtswesens

- b) Darstellung der Stadt und ihres Beteiligungsportfolios als Gesamtbild der wirtschaftlichen Situation der Stadt Schwedt/Oder
- c) Entwicklung eines Instrumentes für die Messbarkeit und Vergleichbarkeit von Verwaltungsleistungen bzw. der Wettbewerbsorientierung zum privaten Sektor und für den interkommunalen Vergleich
- d) Optimierung und Umgestaltung von Verwaltungsleistungen

Die Stadt Schwedt/Oder stellt sich diesen Anforderungen und den damit gesteckten Zielen und beabsichtigt mit der konkreten Einführung des doppelten Rechnungswesens im Jahr 2008 zu beginnen.

Dieser Zeitpunkt wurde mit dem Hintergrund, dass die zur Einführung notwendigen rechtlichen Grundlagen laut Aussage des Innenministeriums des Landes Brandenburg frühestens zu Beginn des Jahres 2007 vorliegen und die Ergebnisse des vom Innenministerium begleiteten Modellprojektes erst im IV. Quartal 2007 verfügbar sein werden, gewählt.

Notwendige vorbereitende Maßnahmen wie z.B. die Vermögenserfassung und -bewertung, die dafür notwendige Softwareauswahl und -anschaffung, der Beginn der Schulung von Mitarbeitern und die Installation der Projektgruppen, sind bereits in diesem Jahr vorgesehen.

## **2.3 Projektorganisation**

### **2.3.1 Einbindung des Projektes in die Verwaltung**

Bei der Einführung des Neuen Haushalts- und Rechnungswesens handelt es sich um einen Aufgabenumfang, der die Leistungsfähigkeit eines einzelnen Fachbereiches überfordert. Die Realisierung soll deshalb in die Gesamtverwaltung eingebunden werden und im Rahmen einer Projektorganisation erfolgen, bei der die Aufgabenerfüllung über Teilfreistellungen von bisherigen Arbeitsaufgaben zu sichern ist. Die am Projekt beteiligten Mitarbeiter werden also nicht aus der Verwaltungsstruktur herausgelöst, sondern verbleiben schon allein auf Grund des geringen Personalbestandes in ihren Organisationseinheiten.

Über die Inanspruchnahme externer Beratung ist nach Bedarf zu entscheiden.

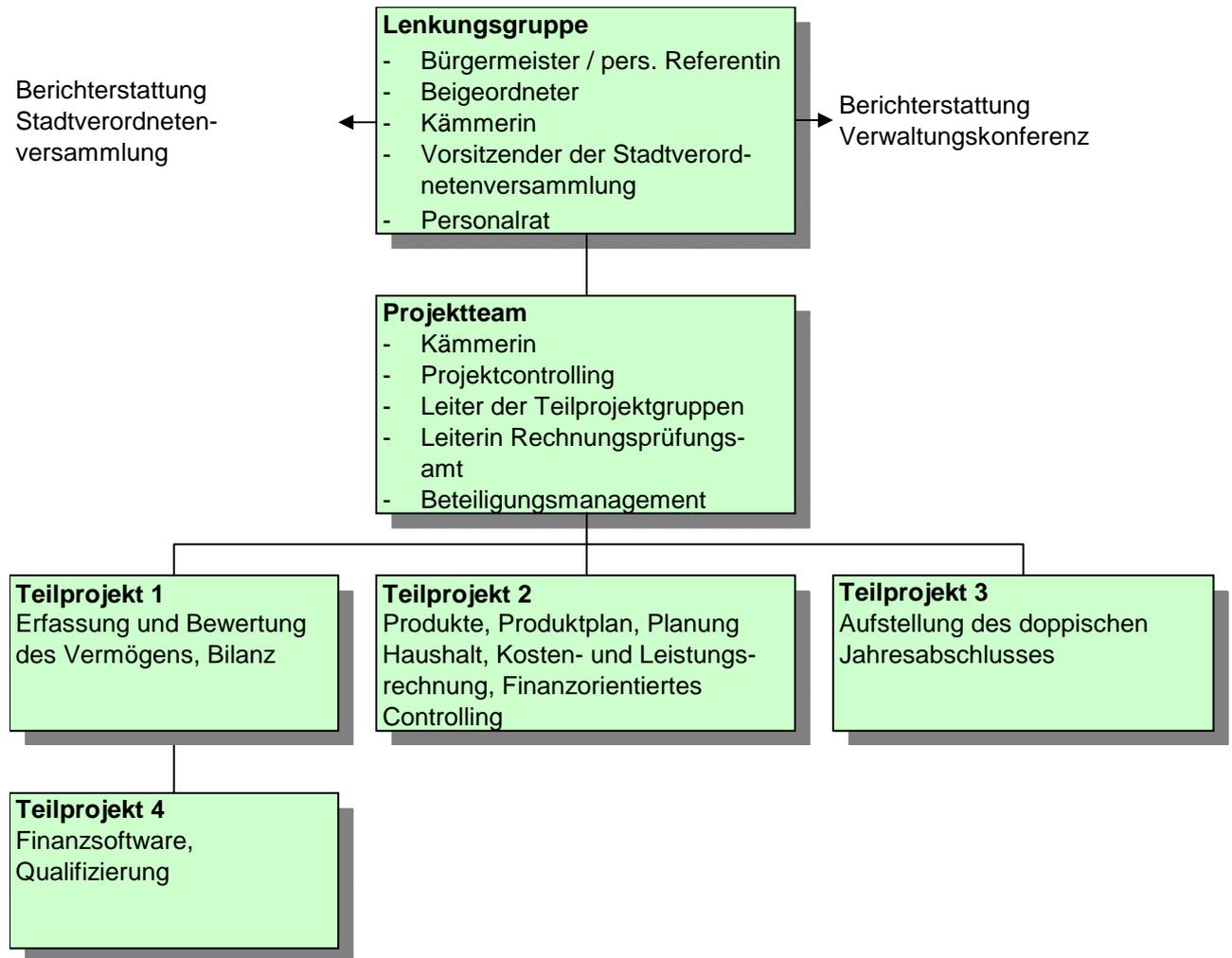
Die Stadt Schwedt/Oder hat sich auf der Basis ihrer Fachbereichsstruktur und der relativ flach gestalteten Hierarchie für eine flächendeckende Einführung, ohne vorherige modellhafte Pilotierung einzelner Teilbereiche, entschieden.

Für die Dauer der Projektphase wird folgende Struktur bestehend aus

- der Lenkungsgruppe,
- einem Projektteam und
- 5 Teilprojektgruppen

vorgesehen.

### 2.3.2 Projektstruktur



### 2.3.3 Aufgaben der in der Projektstruktur dargestellten Projektgremien

- Lenkungsgruppe  
Das übergeordnete Projektgremium ist die Lenkungsgruppe. Wegen der gesamtkommunalen Relevanz wird die Lenkung durch den Bürgermeister wahrgenommen. Mitglieder sind der Vorsitzende der Stadtverordnetenversammlung, der Beigeordnete, die Kämmerin sowie ein Vertreter des Personalrates.  
  
Aufgaben der Lenkungsgruppe:
  - Genehmigung der Gesamt- und Teilprojektaufträge
  - Verabschiedung des Projektkonzeptes
  - ggf. Entscheidung über die Beauftragung von Externen
  - Bestätigung der Ressourcenplanung (Personal, Finanzen)
  - Freigabe der SVV-Vorlagen und Zwischenbericht an die SVV
  - Ausübung der Kontrollfunktion
  - Festlegung einer Geschäftsordnung für die Projektarbeit
  
- Projektteam  
Das Projektteam setzt sich aus den Leiterinnen und Leitern der Teilprojektgruppen und Beschäftigten mit für die Teilprojekte relevanten,

besonderen Fachkenntnissen sowie einem Verantwortlichen für das Projektcontrolling zusammen. Das Projektteam arbeitet unter der Leitung der Kämmerin.

Aufgaben des Projektteams:

- Festlegung der Inventurrichtlinie zur Vorbereitung der Erfassung des Vermögens
- Inhaltliche und zeitliche Projektplanung sowie Einhaltung der Planung (Projektcontrolling)
- Organisation, Koordinierung und Kommunikation der Projektarbeit insgesamt einschließlich der Teilprojekte
- Inhaltliche Prüfung sowie Kontrolle der Umsetzung der Teilprojekte
- Berichterstattung an die Lenkungsgruppe

- Teilprojektgruppen

Die Teilprojektgruppen sind für die operative Umsetzung des Projektes in den angegebenen Teilbereichen zuständig.

Für die Teilprojekte ist deshalb zu klären, welche Grundlagen und Verfahren bereits existieren, welche fachlich inhaltlichen Ziele zu definieren sind und wie die Realisierung erfolgen kann.

Um Arbeitsüberschneidungen zu vermeiden und Zuständigkeiten klar zu regeln, ist bei der Definition der Teilprojekte auf eine sorgfältige Aufgabenabgrenzung zu achten.

Gleichzeitig sind jedoch inhaltliche Abhängigkeiten in den Projektphasen und bei der Terminplanung zu berücksichtigen.

Die Realisierung der Teilprojekte wird sich im Wesentlichen in folgenden inhaltlich abgrenzbaren Phasen vollziehen:

- Situationsanalyse
- Konzeptphase
- Umsetzungsplan
- Abschlussphase

Im Rahmen der Situationsanalyse erfolgt die Erfassung und Prüfung vorliegender Konzepte und Sachverhalte im Hinblick einer Verwendung im Projekt (z.B. bereits vorhandene Kosten- und Leistungsrechnung, Anlagenbuchhaltung u. a.)

In der Konzeptphase sind die wesentlichen Grundlagen auf der Basis der Situationsanalyse für die Umsetzung des Projektes zu erarbeiten. Diese bestehen in der Konkretisierung der Maßnahmeziele und der Erstellung des Fachkonzeptes sowie in der Kostenplanung.

Die Umsetzungsphase beinhaltet die Einführung und praktische Erprobung der Konzepte. Dabei ist unbedingt die kontinuierliche Rückkopplung der praktischen Arbeit zu den bestätigten Konzepten sowie eine möglicherweise notwendige Konzeptanpassung zu gewährleisten. Diese Rückkopplung mit daraus u. U. erwachsenden Anpassungserfordernissen ist zur Qualitätssicherung unbedingt zu berücksichtigen.

Der Abschlussphase sind folgende Schwerpunkte zuzuordnen:

- Analyse der Projektarbeit, Darstellung der Ergebnisse sowie Vorschläge und Hinweise für den Dauerbetrieb
- Abschluss und Zusammenfassung der Projektdokumentation; Archivierung der Projektunterlagen
- Abschlusspräsentation in der Lenkungsgruppe, für die Stadtverordnetenversammlung, für die Gesamtverwaltung

- Auflösung der Projektgremien sowie u. U. Freisetzung der in diesem Zusammenhang benötigten Ressourcen

#### Maßnahmeziele der Teilprojekte

Teilprojekt: Erfassung und Bewertung des Vermögens

- Vollständige Erfassung und Bewertung des Vermögens und der Schulden; diese bilden die Basis für die kommunale Vermögensrechnung (Bilanz)
- Erstellung der Eröffnungsbilanz

Teilprojekt: Produktplan, Produkte, Planung Haushalt, Kosten- und Leistungsrechnung, Finanzorientiertes Controlling

- Auf der Basis des vom Land vorgegebenen Produktrahmenplanes sind Produkte unter Beachtung der Lückenlosigkeit und Verhinderung von Überschneidungen sowie der Zusammenfassung zu Teilhaushalten zu bilden und zu beschreiben
- Die Organisationsstruktur und der Produktplan sind aufeinander abzustimmen
- Verursachungsgerechte Zuordnung von Kosten und Leistungen zu den Produkten
- Überleitung der kameralen Rechnungsgrößen Einnahmen und Ausgaben auf die im doppischen Rechnungswesen verankerten Konten Aufwand und Ertrag
- Aufstellung eines ressourcenverbrauchsorientierten Haushaltes
- Berücksichtigung des Aufwandes für das Buchungsgeschäft und im Hinblick notwendiger Fortschreibungen
- Aufbau eines bedarfsgerechten Informations- / Controllingsystems auf der Basis steuerungsrelevanter Kennziffern
- Darstellung der wirtschaftlichen Situation der Stadt Schwedt/Oder auf der Grundlage der Module Bewertung des Vermögens, Produktplan und Kosten- und Leistungsrechnung
- Herstellung von Transparenz und Information für Politik und Verwaltung zu den vorhandenen Ressourcen, deren Einsatz und Verbrauch

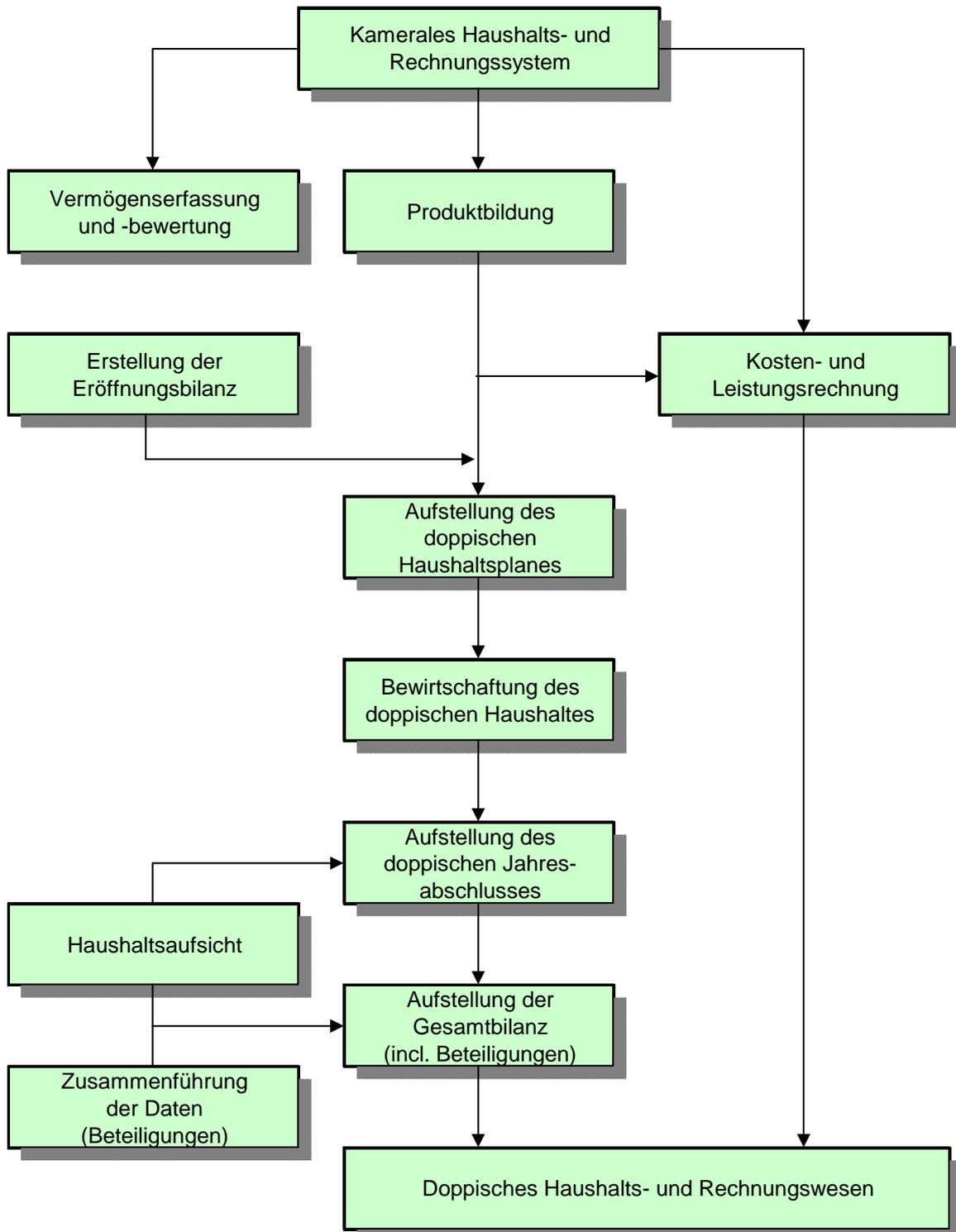
Teilprojekt: Aufstellung des doppischen Jahresabschlusses

- Darstellung eines Gesamtüberblickes über die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage
- Darstellung der Kapital- und Vermögensentwicklung sowie der finanziellen Vorgänge auf allen Ebenen mit dem Ziel der Schaffung besserer Entscheidungsgrundlagen für Politik und Verwaltung
- Zusammenfassung der Jahresabschlüsse der Stadt und der Beteiligungen zu einem Gesamtabchluss

Teilprojekt: Finanzsoftware und Qualifizierung

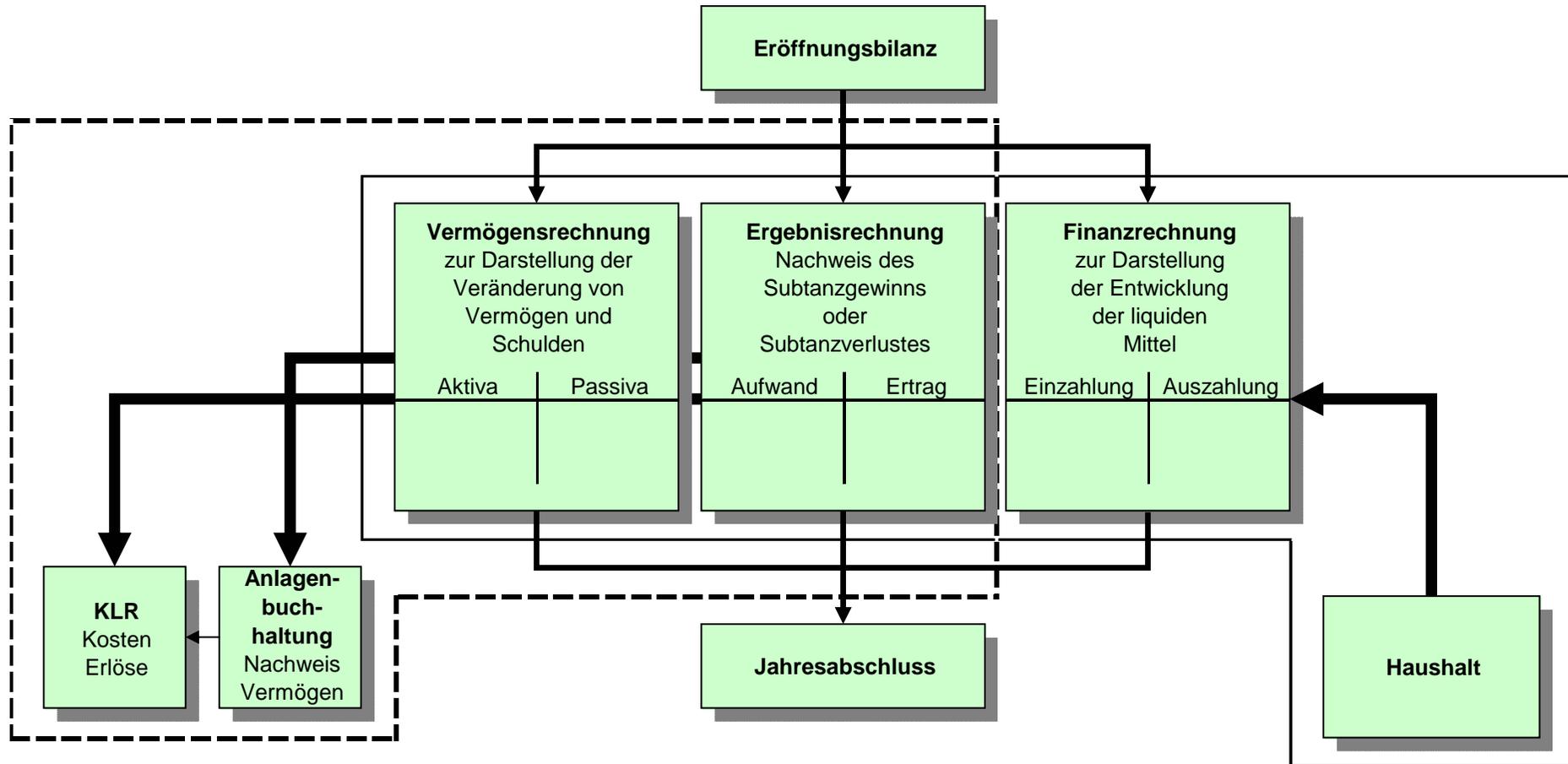
- Einführung eines neuen Softwaresystems für das Haushalts- und Rechnungswesen der Stadt Schwedt/Oder einschließlich Schulung der Mitarbeiter
- Gewährleistung einer Komplettlösung für das Haushalts-, Kassen- und Rechnungswesen einschließlich der Kosten- und Leistungsrechnung, der Vermögens-, Ergebnis- und Finanzrechnung sowie des Steuer- und Abgabewesens zur Einführung der Doppik für die gesamte Verwaltung
- Qualifizierung der Projektgruppenmitglieder und Führungskräfte sowie der Fachkräfte aus der Finanzsteuerung und Finanzverwaltung, die mit der Einführung und Umsetzung der Doppik beauftragt werden
- Praxisorientierte Fortbildungen des Personalbestandes zur Durchführung des Reformprozesses

## Darstellung der Projektentwicklung



# Grundstruktur des Neuen kommunalen Rechnungswesens

Doppisches Rechnungswesen



## **2.4 Finanzielle Ausstattung**

- a) Zunächst sind Beschaffungskosten für die neue Software vorzusehen. Im Haushaltsplan 2006 sind dafür Mittel für das Modul Anlagenbuchhaltung geplant.
- b) Hinsichtlich der Einführung eines neuen Softwaresystems ist den Mitarbeitern das erforderliche Know how zur Verfügung zu stellen.
- c) Es ist weiter notwendig, Personal mit den erforderlichen Voraussetzungen anteilig für die Projektarbeit freizustellen und die erforderliche Qualifizierung sowohl für die Projektmitglieder und darüber hinaus für die Mitarbeiter der Verwaltung zu gewährleisten.
- d) Da zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch nicht absehbar ist, ob eine externe Unterstützung erforderlich wird, muss auch dafür Vorsorge getroffen werden.

Die Konkretisierung der finanziellen Erfordernisse wird, entsprechend Punkt 1.1 im Rahmen der konzeptionellen Darstellung der Teilprojekte vorgenommen. Diese sind in der Haushalts- und Finanzplanung zu berücksichtigen.

## **2.5 Projektdokumentation**

Der Umfang und der mehrjährige Zeitrahmen für die Realisierung machen im Hinblick auf die Steuerung des Projektes eine umfassende Projektdokumentation erforderlich. Durch die inhaltliche und zeitliche Beschreibung des Projektverlaufes soll sichergestellt werden, dass jederzeit der aktuelle Stand abrufbar ist und die Arbeits-, Diskussions- und Entscheidungsprozesse widerspiegelt werden. Dazu ist es notwendig, dass neue Erkenntnisse und Entwicklungen zeitnah dokumentiert werden und in die Fortschreibung der Zielformulierungen und des Projektplanes einfließen.

Auf der Basis der Dokumentation sind für die unterschiedlichen Projektgremien Berichte in einfacher, möglichst standardisierter Form mit folgenden Schwerpunkten zu erstellen:

- Überblick über den Stand des Gesamtprojektes / der Teilprojekte (Projektverlauf/-ergebnisse)
- Informationen zu Schwerpunkten
- Probleme, Lösungsalternativen, Entscheidungsvorschläge
- Schlussfolgerungen für den weiteren Projektverlauf

Regelungen zur Handhabung der Berichterstattung sind in der Geschäftsordnung (Pkt. 2.3.3) für die Projektarbeit zu treffen.

## **2.6 Projektcontrolling**

Das Projektcontrolling soll den störungsfreien und erfolgreichen Projektverlauf sichern. Ziel des Controlling ist es, ein Frühwarnsystem zu installieren, das aufzeigt, wann eine Reaktion auf Planabweichungen notwendig ist. Faktoren, die ein Risiko für den Ablauf bzw. Projekterfolg darstellen sind zu identifizieren und nach entsprechender Bewertung, Alternativmaßnahmen einzuleiten.



## 2.8 Zusammenfassung

Die Konzeption macht deutlich, dass für die Einführung des doppelten Haushalts- und Rechnungswesens eine gründliche Vorbereitung und langfristige Umstellungsphase erforderlich ist.

Ohne zusätzliche finanzielle Aufwendungen für Personal, Software, Technik, Schulungen und ggf. externe Unterstützung sind die Arbeiten nicht zu realisieren.

Im Bereich der Finanzverwaltung wird der über mehrere Jahre andauernde Umstellungsprozess, der neben den weiterzuführenden derzeitigen Arbeitsabläufen zu bewältigen sein wird, ein Höchstmaß an Kraft und Einsatzbereitschaft von jedem einzelnen Mitarbeiter abverlangen. Darüber hinaus bedeutet die Umstellung aber auch für alle anderen Mitarbeiter der Verwaltung eine Herausforderung und Bereitschaft zu Änderung von Verwaltungsabläufen.

Die Komplexität und mehrjährige Laufzeit des Umstellungsprozesses macht eine gründliche Vorbereitung und sorgfältige Projektarbeit notwendig.

Es sei nochmals betont, die vorliegende Konzeption ist nicht als endgültig festgeschriebener Rahmen für die Begleitung der Umstellung zu verstehen, sondern soll unter der Berücksichtigung gemachter Erfahrungen und auftretender Probleme fortgeschrieben werden.

Die Verabschiedung der landesrechtlichen Regelungen ist die Voraussetzung für die zeitliche Realisierung.

Bis dahin erfolgt die Projektarbeit auf Basis der vom Innenministerium des Landes Brandenburg herausgegebenen Regelungsentwürfe.