

Einführung des neuen kommunalen Haushaltsrechts in Baden-Württemberg – Interview mit dem ehemaligen Kämmerer von Rauenberg

[21. Januar 2008]

Die Stadt Rauenberg hat zu Beginn des Jahres 2006 auf das neue Haushalts- und Rechnungswesen umgestellt. Der Haushaltsplan 2007 ist nun bereits das zweite Werk auf Basis des neuen kommunalen Haushaltsrechts. HaushaltsSteuerung.de sprach dazu mit dem ehemaligen Kämmerer von Rauenberg, Manuel Just.



Manuel Just, Bürgermeister der Gemeinde Hirschberg

HaushaltsSteuerung.de: Herr Just, erst einmal herzlichen Glückwunsch zu Ihrer Wahl als Bürgermeister von Hirschberg. Waren Ihre Erfahrungen im Finanzbereich aus Rauenberg für die Bewerbung in Hirschberg hilfreich?

Just: Naja, ich würde eher sagen, dass meine grundsätzlichen Verwaltungskennntnisse, welche ich mir während des Studiums an der Fachhochschule in Kehl, aber auch während meiner fünfjährigen Tätigkeit als Kämmerer der Stadt Rauenberg erworben habe, hilfreich waren. Die Finanzen selber sind sicherlich ein wichtiger Baustein in der heutigen Zeit, wo es auch in den öffentlichen Haushalten mehr und mehr darauf ankommt betriebswirtschaftlich zu denken. Auch wenn der ein oder andere Wähler im Einzelnen vielleicht nicht genau weiß, was dahinter steckt, spürt er wohl trotzdem, dass gerade ein Bürgermeister mit finanzwirtschaftlichem Sachverstand bestimmt nicht von Nachteil sein kann.

HaushaltsSteuerung.de: Zurück nach Rauenberg: Die Kommune gehört zu den ersten Pionieren bei der Umsetzung des neuen kommunalen Haushalts- und Rechnungswesens in Baden-Württemberg. Was hat Sie bewegt, diesen Weg zu gehen? Von wem kam die Initialzündung – aus dem Rat oder aus der Verwaltung?

Just: Zunächst sollte man in der Tat festhalten, dass wir zwar eine der ersten Kommunen in Baden-Württemberg waren, die eigentliche Pionierarbeit jedoch der Gemeinde Wiesloch gebührt! Rauenberg ist gemeinsam mit Stetten am kalten Markt lediglich die Gemeinde, welche die Doppik als erste auf der Basis des Referentenentwurfs zur Reform des neuen Haushaltsrechts in Baden-Württemberg eingeführt hat.

Die Initiative selbst hat wohl viele Väter. Neben meiner Person und dem Bürgermeister Frank Broghammer, bestärkte mich in der Entscheidung, das neue Haushaltsrecht über

die Experimentierklausel nach §146 der Gemeindeordnung einzuführen aber vor allem mein ehemaliger Professor von der Fachhochschule Kehl, Klaus Notheis. Da auch „mein Team“ der Kämmerei für dieses Thema zugänglich war, galt es nur noch den Gemeinderat von dem Vorhaben zu überzeugen!

HaushaltsSteuerung.de: Wie hat die Politik bzw. wie haben die Räte auf die Neuerung reagiert? Gab es Schulungen? Und wie kommen die Räte mit dem neuen System und dem Vokabular zurecht? Haben die Informationen aus der kaufmännischen Buchführung Eingang in die Diskussionen der Politik gefunden?

Just: Zunächst einmal muss man sagen, dass der Gemeinderat die damalige Entscheidung für eine frühzeitige Umstellung einstimmig getroffen hat und damit insbesondere der Kämmerei einen gewaltigen Vertrauensvorschuss erteilt hat.

In Bezug auf die Verwaltung kann man festhalten, dass wir zu allererst mit internen Schulungen gestartet sind, um sich so mit der Rechtslage und den Änderungen und Systematiken vertraut zu machen.

Die Teilnahme als ständige Vertreter in den Sitzungen der Datenzentrale und dem Rechenzentrum waren darüber hinaus ebenfalls sinnvoll und hilfreich.

Wir haben mehr oder weniger zwei Projektgruppen gebildet. Eine Steuerungsgruppe, welche mit den Amtsleitern und dem Bürgermeister besetzt war; und eine Projektgruppe die nur mit den Mitarbeiterinnen der Kämmerei und mir besetzt war. Letztere hatte auch rund 90% der Arbeit zu bewältigen. D.h. ich habe die Erfahrung gemacht, dass es zwar wichtig ist, das „ganze Haus“ mitzunehmen in diesem Prozess - doch die Hauptarbeit bleibt bei der Finanzverwaltung, sprich der Kämmerei.

Für die Gemeinderäte ist die Veränderung ebenfalls von grundlegender Natur gewesen! Neben betriebswirtschaftlichen Elementen wie z.B. Abschreibungen und Rückstellungen ändert sich auch die Darstellung des Haushaltsplans mit dem Wechsel von den bisherigen Unterabschnitten (welche vergleichbar mit Kostenstellen sind) zu Produkten vollständig. Dies war rückblickend betrachtet ein massiver Eingriff in die Darstellung des Planwerks.

Doch „unterm Strich“ ist meines Erachtens schon die verstärkt geführte Diskussion über Abschreibungen bzw. den kompletten Ressourcenverbrauch und die Auswirkungen auf eine nun vollständige Bilanz als Erfolg zu werten.

Der Rest, sprich das Arbeiten mit Zielen und Kennzahlen wird sich von Zeit zu Zeit entwickeln müssen.



HaushaltsSteuerung.de: Hatten die Räte oder der Bürgermeister nicht die Angst, dass mit der Abbildung des gesamten Ressourcenverbrauchs plötzlich ganz neue Fragen im Hinblick auf eine generationengerechte Finanzpolitik gestellt werden?

Just: Natürlich war und ist die Befürchtung seitens der politischen Vertreter vorhanden. Doch das größere Problem in dieser Betrachtung war, dass in der für die Stadt Rauenberg langen Phase der Umstellung eine Vergleichbarkeit mit anderen Gemeinden abhanden kommt. Dies kann insbesondere für die Motivation, sich selbst treu zu bleiben schwer werden, wenn man - aufgrund der Darstellungsform - ständig über deutlich „schlechtere Finanzsituationen“ berät als andere Gemeinden obwohl es diesen auch nicht besser (oder schlechter) geht. Aber ich denke dieses Problem wird sich nach und nach lösen.

HaushaltsSteuerung.de: Rauenberg gilt mit knapp 8.000 Einwohnern nicht als Großstadt. Gerade viele Akteure aus kleinen Gemeinden haben derzeit die Befürchtung, dass der Nutzen aus der Reform der Haushaltswirtschaft den Einführungsaufwand (Vermögensbewertung, IuK, Schulungen) nicht rechtfertigt. Wie ist ihre Einschätzung dazu?

Just: Der Nutzen steht für mich sowohl für größere als auch für kleinere Gemeinden außer Frage. Was vielleicht ein Problem und damit schon eher fragwürdig erscheint ist der mit der Umstellung einhergehende Aufwand, welcher für eine kleinere Kommune in der Tat schwerer zu meistern ist als für eine größere Kommune.

Dies liegt an mehreren Komponenten. Zum einen ist das notwendige Know-how bei kleineren Kommunen nicht in dem notwendigen Umfang vorhanden, bzw. muss sich erst langwierig erarbeitet werden, und zum anderen sind die Aufgabengebiete der Amtsleiter/innen und Sachbearbeiter/innen oftmals so vielschichtig, dass es schwer ist sich auf eine solche Mammutaufgabe zu konzentrieren!

Ich bin jedoch der Überzeugung, dass gerade kleinere Gemeinden mehr und mehr von den Erfahrungen der „ersten Umstellungsgemeinden“ profitieren werden. Je länger der Prozess läuft, desto weniger Kinderkrankheiten werden die Rechtslage, deren Auslegung sowie die dazugehörige EDV haben.

HaushaltsSteuerung.de: Gibt es die berühmten „Effizienzpotentiale“ bei der KLR-Einführung nur auf dem Papier und würden Sie deren Einführung in „geeigneten Bereichen“ oder flächendeckend empfehlen?

Just: Nein, die gibt es tatsächlich! Insbesondere beim Aufbau der Kosten- und Leistungsrechnung haben die Kommunen die Möglichkeit, wieder einmal sämtliche

Kostenstellen, Kostenarten und Kostenträger „links zu machen“ und sich, seine Leistungen und die Kostensituation zu hinterfragen.

Je nachdem wie detailliert eine jede Kommune ihre KLR aufbaut, können Effizienzpotentiale wohl ständig und in sämtlichen Bereichen generiert werden. Allein dies ist meines Erachtens schon Grund genug die KLR flächendeckend und nicht nur für die kostenrechnenden Einrichtungen einzuführen.

Positiver Nebeneffekt bildet eine solche KLR insbesondere auch für die Land auf und Land ab durchzuführenden Verwaltungsgebührenkalkulationen. Denn diese wird um Längen einfacher bei der Vorlage von detailliertem Zahlenmaterial.

HaushaltsSteuerung.de: Wie geht es in Hirschberg weiter? Planen Sie auch hier die Einführung des neuen kommunalen Haushalts- und Rechnungswesens oder wollen Sie zunächst abwarten, ob aus der gegenwärtigen Experimentierklausel bzw. dem Referentenentwurf zur Erneuerung des Haushaltsrechts eine gesetzliche Grundlage wird?

Just: Naja, was Hirschberg betrifft besteht ja - zumindest mittelfristig betrachtet - keine Wahlmöglichkeit ob wir das neue kommunale Haushaltsrecht einführen oder nicht. Denn nach meinem Kenntnisstand wird der Gesetzesentwurf zur Reform des kommunalen Haushaltsrechts noch in diesem Jahr verabschiedet und in Kraft treten, so dass der Umstellungszeitraum bei 7 Jahren spätestens am 31.12.2015 gesetzlich ab- bzw. ausläuft. D.h. bis dahin müssen wir uns entsprechend neu aufgestellt haben.

Aufgrund meiner Erfahrungen möchte ich jedoch mein „eigenes Haus“ nicht überfordern und werde eine längere Projektzeit als die in Rauenberg von gerade einmal rund 2 Jahren vorsehen. D.h. wir werden uns zwei bis 3 Jahre vornehmen, so dass wir mit dem ersten doppelhaushalt frühestens zum Jahre 2011 planen können.