

Für öffentl. Verwaltungen und Betriebe  
**petersen + CO**  
Beratung - Coaching - Schulung GmbH

**Organisationskonzept  
zur Einführung der Doppik**

**Stadt Ahrensburg**

**Tangstedt, im Januar 2009**

**Inhalt**

**Seite**

1	Zentrale oder dezentrale Buchführung.....	1
2	Aufbauorganisation und Aufgabenverteilung.....	2
3	Ablauforganisation .....	3
4	Stellenbedarf in der zentralen Buchhaltung.....	4

18

## 1 Zentrale oder dezentrale Buchführung

Die Stadt Ahrensburg ist unserer Empfehlung gefolgt und hat zum 01.01.09 mit der Aufnahme der Doppik eine zentrale Buchführung eingeführt. Dieses Konzept dokumentiert die Vorteile, die Abläufe und den Personalbedarf.

Die wesentlichen Vorteile der beiden Organisationsformen im Überblick:

Vorteile	
Zentrale Buchhaltung	Dezentrale Buchhaltung
Hohe Buchungsqualität durch hohe Fachkompetenz	Kenntnis über den Sachverhalt (Geschäftsvorfall) und kurze Wege
Hohe Qualität beim Jahresabschluss durch Buchungsqualität	
Effizientere Erfassung durch Routine	
Klare Verantwortlichkeiten	
Geringer Schulungsaufwand gegenüber dez. Lösung	

Dabei ist zu berücksichtigen, dass die kaufmännische Buchführung gegenüber dem bestehenden kameralen System höhere Anforderungen stellt. Es sind u.a. Periodenabgrenzungen, Rückstellungen und Abschreibungen vorzunehmen.

Zunächst unverändert sollte die Verknüpfung bzw. Nutzung der dezentralen Sub- bzw. Vorsysteme in der Buchhaltung erfolgen. Dieses gilt insbesondere für die Personalabrechnung und Zahlbarmachung der Bezüge und Gehälter sowie der Abgaben und Steuern.

Die Einführung der kaufmännischen Buchführung und die Zentralisierung führen zu einer veränderten Aufbau- und Ablauforganisation und begründen Stellenbedarf, der adäquat zu decken ist.

## 2 Aufbauorganisation und Aufgabenverteilung

Die folgende Tabelle zeigt die bestehende Grobstruktur der Aufgabenverteilung im Bereich Buchhaltung, Jahresabschluss und Kassengeschäfte im kameralen System:

Übersicht Aufgaben nach Organisationseinheiten		
Ämter und Abteilungen	Kämmerei	Kasse
Planung, Bewirtschaftung und Anordnung*	Zusammenfassen der Planung und Haushaltsaufstellung Jahresabschluss	Jahresabschluss und Kassengeschäft

\*Die Bewirtschaftung bzw. Anordnung umfasst u.a. die Arbeitsvorgänge Zeichnung der sachlichen und rechnerischen Richtigkeit, die Kontierung, die HÜL-Erfassung sowie die Anordnung im System.

Nach der Einführung der Doppik verändert sich die Aufgabenverteilung wie folgt:

Übersicht Aufgaben nach Organisationseinheiten		
Ämter und Abteilungen	Finanzbuchhaltung	
Planung, Bewirtschaftung und Anordnung*	Zusammenfassen der Planung, Haushaltsaufstellung, Buchführung, Jahresabschluss	Jahresabschluss und Kassengeschäft

\*Die Bewirtschaftung bzw. Anordnung umfasst nach der Umstellung und Zentralisierung der Buchführung weiterhin die Arbeitsvorgänge Zeichnung der sachlichen und rechnerischen Richtigkeit, die Vorkontierung sowie Anordnung. Die Buchung im System erfolgt hingegen in der zentralen Buchhaltung.

### **3 Ablauforganisation**

Die Abläufe im bestehenden kameralen System und Soll-Abläufe wurden analysiert.

Der Soll-Ablauf wurde bei dem nachfolgenden Ansatz der mittleren Bearbeitungszeit für die Personalbemessung berücksichtigt und entspricht einem üblichen Wert.

Die Abläufe für die Personalabrechnung und Zahlbarmachung der Bezüge und Gehälter sowie der Abgaben und Steuern bleibt unverändert (vgl. Ausführungen unter Punkt 1).

#### 4 Stellenbedarf in der zentralen Buchhaltung

Der Stellenbedarf in der zentralen Buchhaltung wird durch die Anzahl der manuell durchzuführenden Buchführungen bestimmt. Die Bemessung des Stellenbedarfs erfolgt daher unter Einsatz des analytischen Stellenbemessungsverfahrens nach folgender Formel:

Stellenbedarf = Mittlere Bearbeitungszeit x Fallzahl/Jahresarbeitszeit.

##### Berechnung der Jahresarbeitsminuten für die Stellenbemessung

Die Arbeitszeit einer Normalarbeitskraft kennzeichnet die normale zeitliche Verfügbarkeit eines Beschäftigten in einem Jahr unter Berücksichtigung der regelmäßigen wöchentlichen Arbeitszeit von 41 Std. für Beamte (Bruttoarbeitszeit 125.000 Minuten im Jahr) und 39 Stunden für Angestellte (Bruttoarbeitszeit 119.000 Minuten im Jahr).

Sie wird in Minuten ausgedrückt und ergibt sich aus der Anzahl der Arbeitstage eines Jahres multipliziert mit der täglichen Arbeitszeit. Die Zahl der Arbeitstage wird durch Abzug der Samstage, der Sonn- und Feiertage sowie der durchschnittlichen Ausfallzeiten (Krankheit, Kur- und Heilverfahren, Urlaub) und sonstige Abwesenheitstage festgestellt. Anschließend erfolgt die Reduzierung um die Rüst- und Verteilzeiten: Hierzu zählen u.a.

- allgemeine Rüstzeiten (Einrichten und Aufräumen des Arbeitsplatzes),
- Besprechungen in allgemeinen dienstlichen Angelegenheiten,
- dienstlich bedingte Wartezeiten,
- dienstliche Fortbildung,
- Teilnahme an Personalversammlungen,
- ablaufbedingte Wege-, Transport- und Unterbrechungszeiten,
- Lesen von Dienstvorschriften und Fachliteratur.

Wir setzen für die Personalbemessungen 86.240 Jahresminuten bei 39 wöchentlichen Arbeitsstunden an. Dieser Wert entspricht den üblichen Werten und wird nachfolgend entsprechend angewendet.

Die folgende Tabelle zeigt die Anzahl der durchschnittlichen manuellen Buchungen im Jahr und den Stellenbedarf für die Buchhaltung:

Ämter	Anzahl Buchungen 2007	Mittlere Bearbeitungszeit	Dauer in Minuten	Stellenanteile
Summe	29.500	3	88.500	1,03

Im Ergebnis wird für die zentrale Buchhaltung für die Stadt Ahrensburg ein Stellenbedarf von rd. 1 Stelle begründet. Die angesetzte mittlere Bearbeitungszeit je Buchungsfall von durchschnittlich 3 Minuten wird durch die Zentralisierung und der damit verbundenen Spezialisierung nach ein bis zwei Jahren spätestens erreicht. Die Erfassung einer KLR-Kontierung sowie die Eingabe von Aufträgen ist im Stellenbedarf enthalten. Bei den Aufträgen gehen wir davon aus, dass rd. 4.000 Aufträge vergeben werden.

Für die laufende Anlagenbuchführung wird mit einem Stellenbedarf von rd. 0,30 Stellen gerechnet. Hier zu Grunde gelegt wird eine mittlere Bearbeitungszeit von 5 Minuten sowie Anlagezugänge von rd. 5.000 im Jahr. Ausbuchungen, Jahresabschlussarbeiten usw. sind im Stellenbedarf berücksichtigt.

Die Anzahl von 5.000 Anlagezugängen wurde auf Grundlage von Erfahrungswerten unter Berücksichtigung der veränderten Wertgrenze für Anlagezugänge von 150 € ermittelt. Um einen sachgerechten Personalbedarf sicherzustellen, ist die Anzahl jährlich zu ermitteln und der Personalbedarf entsprechend zu überprüfen.

Der Stellenbedarf beträgt langfristig somit rd. 1,3 Stellen.

Die Buchhaltung sollte auf zwei bis drei Beschäftigte verteilt werden. Eine weitere Vertretung ist vorzuhalten. Diese Beschäftigten der Buchhaltung sollten zudem die Anlagenbuchhaltung führen, wenn dieses unter Berücksichtigung der Eignung möglich ist.

In den ersten zwei Jahren ist auf Grund der neuen Buchungsmethode und der Softwareanpassungen mit einem Mehraufwand zu rechnen. Wir beziffern diesen auf rd. 0,50 Stellen insgesamt für diesen Zeitraum.

Insgesamt wird für die ersten zwei Jahre ein Stellenbedarf von rd. 1,8 Stellen für die zentrale Buchhaltung einschl. Anlagenbuchhaltung begründet.

**Abgleich mit der bestehenden Stellenbesetzung Anfang 2009:**

Ist-Stellen (01.01.09)	Stellenanteile	Bereinigte Stellenanteile*	Soll-Stellen bis Ende 2010	Mehrbedarf
A - 39 Wochenstunden	1,00	0,80		
B - 16 Wochenstunden	0,40	0,20		
<b>Summen</b>	<b>1,40</b>	<b>1,00</b>	<b>1,8</b>	<b>0,80</b>

\*Auf Grund einer Fortbildung für die Doppik stehen nur die bereinigten Stellenanteile.

Tangstedt, im Januar 2009

Kai Petersen

Anlage 100 10

### Stellenplan 2009

Vereinfachte Darstellung der Stellenzu- und -abgänge

Teil A - Verwaltung				
Lfd. Nr.	Produktbereich und Dienststelle	Zugänge	Abgänge	Bezug zu lfd. Nr.
1	11135 FD I.5 Finanzbuchhaltung	0,5		
2	11115 FD I.3 Zentrale Dienste (Druckerei)	0,5		
3	11115 FD I.3 Zentrale Dienste (Datenschutz)	1		
4	11125 FD II.1 Grd.-Satz- u. Ordnungsangel.		0,52	
5	12200 FD II.1 Grd.-Satz- u. Ordnungsangel.	1		
6	31100 FD II.4 Soz. Hilfen u. Wohnungsangel.		0,5	10
7	31100 FD II.4 Soz. Hilfen u. Wohnungsangel.		0,5	
8	31100 FD II.4 Soz. Hilfen u. Wohnungsangel.	0,13		
9	31100 FD II.4 Soz. Hilfen u. Wohnungsangel.		0,5	
10	36520 FD III.2 Soz. Einrichtgen (Kita-Verw.)	0,5		6
11	36312 FD III.3 Jugendpflege, Schulsoz.-Arbeit	0,26		
12	26105 FD III.4 Kultur, Städtepartn., Beleuchter		0,21	
13	26105 FD III.4 Kultur, Städtepartn., Garderobiere		0,38	
14	51100 FD IV.2 Stadtplanung, ATZ		0,5	
15	51100 FD IV.2 Stadtplanung, neu	1		
	<b>Summen Teil A</b>	<b>4,89</b>	<b>3,11</b>	
	<b>Saldo Teil A</b>	<b>1,78</b>		

Teil B - Einrichtungen				
Lfd. Nr.	Produktbereich und Dienststelle	Zugänge	Abgänge	Bezug zu lfd. Nr.
1	12600 FD II.1 Ordnungsangel., ehem. FF-Ang.		1	Teil A, Nr. 5
2	21810 FD III.1 Schule u. Sport, Sekr. IGS	0,08		
3	36505 FD III.2 Soz. Einrichtgen (Kita Schäferw)		0,47	
4	36505 FD III.2 Soz. Einrichtgen (Kita Schäferw)	0,18		
5	36505 FD III.2 Soz. Einrichtgen (Kita Schäferw)	0,29		
6	27100 FD III.5 VHS	0,16		
7	27100 FD III.5 VHS		0,5	
	<b>Summen Teil B</b>	<b>0,71</b>	<b>1,97</b>	
	<b>Saldo Teil B</b>		<b>1,26</b>	

Zusammenfassung		
	Zugänge	Abgänge
<b>Teil A - Verwaltung</b>	4,89	3,11
<b>Teil B - Einrichtungen</b>	0,71	1,97
<b>Gesamtsumme Teil A und Teil B</b>	<b>5,6</b>	<b>5,08</b>
<b>Saldo insgesamt</b>	<b>0,52</b>	<b>0</b>