

Schwerpunkt: Interkommunale Zusammenarbeit

Kompetenzzentrum Gemeinschaftskasse

Interkommunale Zusammenarbeit im Kassen- und Rechnungswesen

Gründen kleinere Gemeinden eine Gemeinschaftskasse, so können sie ihre Verwaltungsleistungen verbessern, Prozesse optimieren und Kosten sparen, ohne das Angebot für die Bürger einzuschränken. Fünf hessische Kommunen im Wetteraukreis sind diesen gemeinsamen Weg gegangen.

Von Sönke Duhm und Lieselotte Steup

Interkommunale Kooperation zielt darauf ab, dass mehrere Kommunen ihre Aufgaben gemeinsam wahrnehmen, um die Effizienz und die Effektivität der Verwaltungsleistungen nachhaltig zu verbessern. Für kleinere Kommunen gewinnt vor dem Hintergrund knapper Kassen und neuer Aufgaben die Zusammenarbeit im Bereich des Rechnungswesens zunehmend an Bedeutung. So haben beispielsweise im Wetteraukreis in Hessen fünf kleinere Kommunen im Jahr 2007 den gesamten Zahlungsverkehr sowie die Personalabrechnung zusammengeführt und zu diesem Zweck die „Gemeinschaftskasse Wetterau“ gegründet. Diese soll künftig auch im Rahmen des Neuen Kommunalen Finanzmanagements (NKF) notwendige Aufgaben wie die Anlagenbuchhaltung gebündelt wahrnehmen.

Vor der Gründung einer Gemeinschaftskasse werden alle Geschäfte bei der jeweiligen Kommune erledigt. Zu den Kassengeschäften gehören:

- die Annahme von Einnahmen und die Leistung von Ausgaben
- die Verwaltung der Kassenmittel
- die Verwahrung von Wertgegenständen

- die Buchführung einschließlich der Sammlung der Belege

Darüber hinaus ist die Kasse in der Regel für Mahnungen und Vollstreckungen zuständig.

In jeder Gemeinde ist es notwendig, in der Kasse Mitarbeiter zu beschäftigen, die über ein umfangreiches Spezialwissen für die Kassengeschäfte verfügen und regelmäßig in diesem Bereich geschult werden. Insbesondere in kleineren Gemeinden sind die in der Kasse bearbeiteten Fallzahlen aber so gering, dass das Personal der Kasse auch andere Aufgaben wahrnehmen muss, um ausgelastet zu sein. Die Mitarbeiter haben nicht die Möglichkeit, sich auf einzelne Tätigkeitsbereiche zu spezialisieren, so dass für die Kassengeschäfte ein erhöhter Aufwand notwendig ist. Aufgrund der geringen Mitarbeiterzahl in der Kasse ist es häufig auch problematisch, Urlaubs- und Krankheitsvertretungen zu organisieren.

Masse bringt Klasse

Nehmen jedoch mehrere kleinere Gemeinden die Aufgaben ihrer Kassen gemeinsam wahr, wird die Zahl der zu bearbeitenden Geschäftsvorfälle deutlich erhöht. Auf diese Weise können sich die Beschäftigten der Gemeinschaftskasse auf einzelne Aufgabenbereiche spezialisieren, so dass die Aufgaben effizienter wahrgenommen werden. Weiter verbessert wird die Wirtschaftlichkeit der Aufgabenwahrnehmung in den

einzelnen Gemeinden, wenn die Gemeinschaftskasse als Kompetenzzentrum für Finanzen zusätzliche Aufgaben übernimmt. So kann sie beispielsweise für alle beteiligten Gemeinden zentral die Personalabrechnung durchführen. Vorteilhaft ist es auch, neue Aufgaben des Neuen Kommunalen Finanzmanagements – wie beispielsweise die Anlagenbuchhaltung – der Gemeinschaftskasse zu übertragen, so dass die Kompetenz für diese Tätigkeitsbereiche nicht in jeder einzelnen Kommune vorgehalten werden muss.

Ein wesentlicher Vorteil der Gemeinschaftskasse ist, dass die Strukturen für den Zahlungsverkehr sowie für weitere übertragene Aufgabenbereiche nicht in jeder beteiligten Gemeinde vorhanden sein müssen. Daher ist es möglich, diese Aufgaben im Rahmen der Zusammen-

arbeit deutlich wirtschaftlicher zu erledigen und Kosten zu senken. Beispielsweise wurde in einem Gutachten für die Gründung der Gemeinschaftskasse Wetterau ein Einsparpotential in Höhe von 22 Prozent ermittelt, das durch die Zusammenarbeit im Kassen- und Rechnungswesen realisiert werden kann. Möglich ist dies unter anderem, da Wiederbesetzungen von Stellen aufgrund des geringeren Personalbedarfs für die Aufgaben der Gemeinschaftskasse unterbleiben können.

Darüber hinaus führt die Gründung einer Gemeinschaftskasse in der Praxis dazu, dass die einzelnen Arbeitsprozesse im

Kassenwesen weiter optimiert werden. So vergleichen die beteiligten Kommunen bei der Gründung der Gemeinschaftskasse ihre jeweiligen Arbeitsprozesse in den bisherigen Kassen. Für die Gemeinschaftskasse übernehmen sie die Prozesse, die sich in der bisherigen Praxis als die effizientesten erwiesen haben.

Die an der Gemeinschaftskasse beteiligten Gemeinden können die im Rahmen der Zusammenarbeit realisierten Wirtschaftlichkeitsreserven nutzen, um die kommunalen Leistungen weiter zu verbessern und ihre Haushalte zu entlasten. Auch der Aufwand für die Einführung des NKF verringert sich, wenn die Gemeinschaftskasse Aufgaben des Rechnungswesens übernimmt. Weiterhin ist es aufgrund des größeren Personalpools der Gemeinschaftskasse einfacher möglich, Urlaubs- und Krankheitsvertretungen zu organisieren und Arbeitsspitzen zu bewältigen. Ferner können Kommunen auch Sachmittel wie beispielsweise Büroräume oder DV-Lizenzen wirtschaftlicher nutzen, wenn die Gemeinschaftskasse diese Aufgaben zentral wahrnimmt.

Für die Sache begeistern

Ein zentraler Erfolgsfaktor für die Gründung einer Gemeinschaftskasse ist die Akzeptanz des Vorhabens bei den kommunalen Beschäftigten. Daher sollte eine Kommune ihre Mitarbeiter frühzeitig in die Überlegungen zur Gründung einer Gemeinschaftskasse einbinden. Auf diese Weise werden auch ihre umfangreichen Kenntnisse für die Konzeption der Gemeinschaftskasse genutzt. Wichtig für die

erfolgreiche Arbeit der Gemeinschaftskasse ist es auch, qualifizierte Mitarbeiter aus den einzelnen Kommunen für die Arbeit in der Gemeinschaftskasse zu gewinnen und diese an die neuen Aufgaben heranzuführen. Zudem setzt die Zusammenarbeit in der Kasse und im Rechnungswesen voraus, dass alle Kommunen dasselbe DV-System verwenden, da ansonsten in der Gemeinschaftskasse ständig zwischen verschiedenen DV-Systemen gewechselt werden müsste und es zu erheblichen Ineffizienzen käme. Begünstigt wird die Kooperation auch durch die räumliche Nähe der beteiligten Kommunen. Dies erleichtert die Kommunikation zwischen den Kommunen und begrenzt die Transportwege für Belege und sonstige Akten, die nicht elektronisch übermittelt werden.

Inwieweit es sinnvoll ist, eine Gemeinschaftskasse zu gründen und dieser neben den üblichen Kassenaufgaben weitere Aufgaben im Rechnungswesen zu übertragen, hängt von den Strukturen und Prozessen in den einzelnen Kommunen ab. Daher sollten Kommunen vor der Gründung einer Gemeinschaftskasse untersuchen, ob und in welchem Umfang sie durch die Zusammenarbeit im Kassen- und Rechnungswesen Aufgaben wirtschaftlicher und besser wahrnehmen können.

Lieselotte Steup ist Leiterin des Fachbereichs Rechnungswesen, Sönke Duhm ist Berater – beide bei der arf Gesellschaft für Organisationsentwicklung mbH in Nürnberg. arf@arf-gmbh.de

„Die Gemeinschaftskasse Wetterau soll ein Einsparpotential von 22 Prozent aufweisen.“

Vorsorge kommt vor Sorge.

Wir betrachten alle Aspekte und Zusammenhänge zu den komplexen Fragen des Gesundheitsmarktes – das ist die Grundlage für die Entwicklung flexibler und erfolgreicher Strategien. Mit der GEBERA GmbH – Spezialist für die Beratung von Unternehmen im Gesundheitswesen – bieten wir unseren Mandanten umfassende Beratungskompetenz in diesem Bereich.

Ihr Ansprechpartner:

Prof. Dr. Peter Borges, Tel +49 211 8772-3672

peborges@deloitte.de

Besuchen Sie uns

auf dem Krankenhaus-Finanzforum 2008 –

Vortrag am 8. Mai, 14.30 – 15.30 Uhr

in Parallel-Roundtable Session I:

Kommunale Krankenhäuser im Umbruch – Welche

Anforderungen werden an ein zukunftsfähiges kommunales

Krankenhaus gestellt?

Deloitte.



GEBERA – Gesellschaft
für betriebswirtschaftliche
Beratung mbH

Wirtschaftsprüfung • Steuerberatung • Consulting • Corporate Finance