



**NKF –  
Optimierungsstrategien  
für die Einführung**

Konzeption

Dokumentation



**Finanzkongress der  
SGK NRW**

**Samstag,  
26. August 2006**



- **Reformziele:**
  - Darstellung des vollständigen Ressourcenaufkommens und Ressourcenverbrauchs,
  - Darstellung des vollständigen Vermögensbestands,
  - Integration der Beteiligungen und Vereinheitlichung des Rechnungswesens im “Konzern Stadt”,
  - outputorientierte Darstellung der Produkte,
  - Steuerung durch Budgets ermöglichen,
  - Unterstützung von Kosten- und Leistungsrechnung und Controlling.
  
- **Umsetzungsziele:**
  - praktikables und vollständiges Konzept mit leistbarem Aufwand,
  - Berücksichtigung kommunaler Besonderheiten,
  - betriebswirtschaftliche Standardsoftware nutzbar machen.



## Erfahrungen der Stadt Brühl mit der NKF-Einführung

Projektorganisation in Brühl (seit 1999):

- Internes Projektteam mit 9 Personen
- Beteiligte Fachbereiche/Abteilungen
  - Kämmerei
  - Stadtkasse
  - Rechnungsprüfung
  - Hauptamt



## Erfahrungen der Stadt Brühl mit der NKF-Einführung

### **Umsetzung in Pilotbereichen in Brühl**

#### **ab 2001**

- Kunst- und Musikschule sowie Bücherei aus dem FB Kultur
- Bereich Tourismus aus dem FB Wirtschaft
- FB Bauordnung
- FB Soziales
- Gebäudemanagement Immobilienmanagement

#### **ab 2003**

- Innere Verwaltung/**Finanzmanagement**
- Straßenreinigung und Winterdienst

#### **ab 2004**

- Innere Verwaltung/**Zentraler Dienst**
- Innere Verwaltung/**Organisationsangelegenheiten**
- Statistik und Wahlen
- Friedhöfe



## Erfahrungen der Stadt Brühl mit der NKF-Einführung

### Organisationsänderungen

- Einführung einer zentralen FiBu
- Organisation der Anlagenbuchhaltung
- Neuorganisation bisheriger Kasse



## Erfahrungen der Stadt Brühl mit der NKF-Einführung

### Schulung und Fortbildung

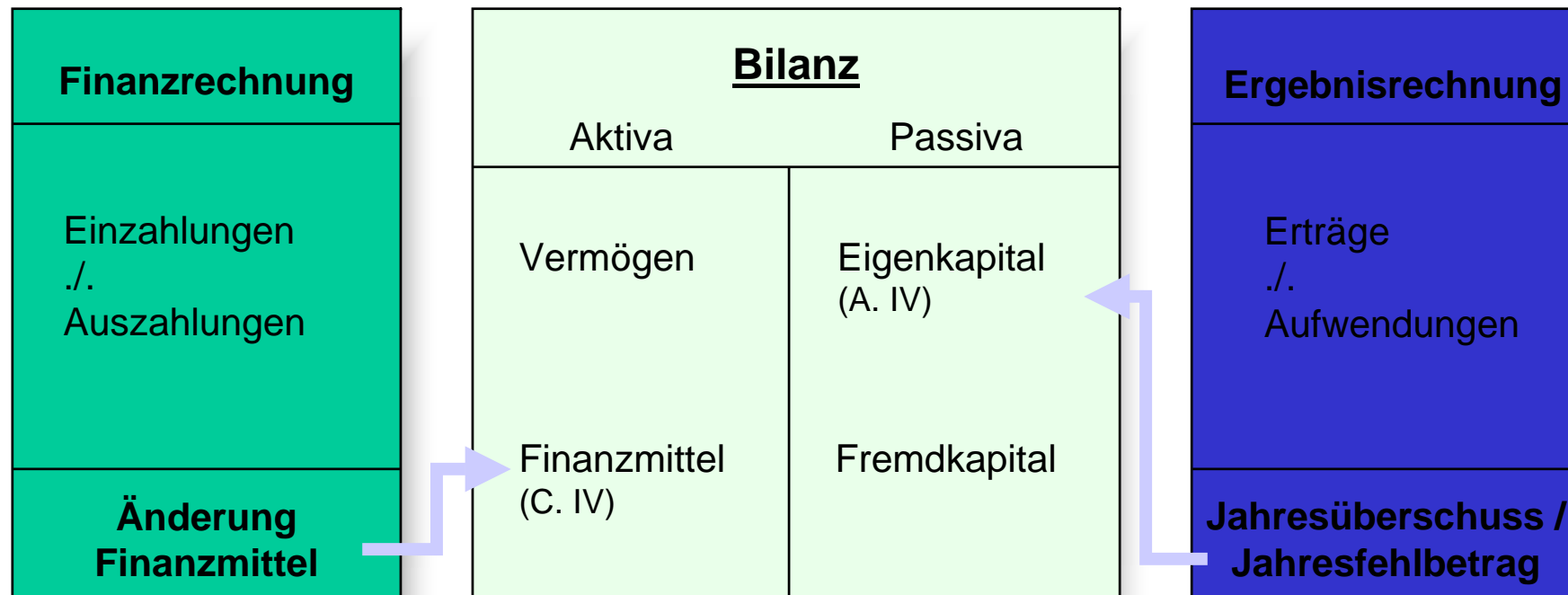
- Interne Schulung durch eigenes Personal
- Externe Schulung durch Studieninstitut
- Software-Schulung durch EDV-Anbieter -  
Datev



## Erfahrungen der Stadt Brühl mit der NKF-Einführung

### Inventur/Anlagenbuchhaltung/Eröffnungsbilanz

- 2004 Durchführung der Inventur unter Anleitung durch die Fachbereiche
- Erfassung und Bewertung Sachanlagen eigenes Personal/Vergabe
- Aufbau der Anlagenbuchhaltung
- Erstellung der Eröffnungsbilanz





Entwurf Eröffnungsbilanz 2005

Aktiva

**1. Anlagevermögen**

1.1 Immaterielle Vermögensgeg.	36 T€
1.2 Sachanlagen	284.050 T€
1.3 Finanzanlagen	25.879 T€

**2. Umlaufvermögen**

2.1 Vorräte	23 T€
2.2 Forderungen	14.337 T€
2.3 Liquide Mittel	4.349 T€

**3. RAP**

349 T€

Bilanzsumme

329.023 T€

Passiva

**1. Eigenkapital**

1.1 Allg. Rücklage	137.464 T€
1.2 Sonderrücklagen	167 T€
1.3 Ausgleichsrücklage	13.112 T€

**2. Sonderposten**

89.850 T€

**3. Rückstellungen**

3.1 Pensionsrückstellung	25.061 T€
3.2 Aufwandsrückstellung	5.563 T€
3.3 Sonstige Rückstellungen	13.579 T€

**4. Verbindlichkeiten**

33.402 T€

**5. RAP**

10.825 T€

329.023 T€



## Stadt Brühl Gesamtergebnisplan

Ertrags- und Aufwandsarten in €	Ergebnis 2004	Ansatz 2005	Plan 2006	Planung 2007	Planung 2008	Planung 2009
Steuern und ähnliche Abgaben (40)	0,00	32.225.500	32.722.900	33.834.900	35.036.900	36.262.900
Zuwendungen und allgemeine Umlagen (41)	0,00	9.325.020	7.006.234	7.559.359	7.970.109	8.175.599
Sonstige Transfererträge (42)	0,00	282.590	325.000	325.500	325.500	325.500
Öffentlich-rechtliche Leistungsentgelte (43)	0,00	8.387.276	7.696.905	7.904.893	7.909.193	7.875.773
Privatrechtliche Leistungsentgelte (441)	0,00	1.286.779	1.237.398	1.155.758	1.166.438	1.027.518
Kostenerstattungen und Kostenumlagen (442)	0,00	4.749.415	5.000.554	4.971.958	5.007.714	4.985.570
Sonstige ordentliche Erträge (45)	0,00	3.046.191	3.481.150	3.474.050	3.469.050	3.463.800
<b>= Ordentliche Erträge</b>	<b>0,00</b>	<b>59.302.771</b>	<b>57.470.141</b>	<b>59.226.418</b>	<b>60.884.904</b>	<b>62.116.660</b>
Personalaufwendungen (50)	0,00	22.660.733	22.602.256	22.592.256	22.582.256	22.582.256
Versorgungsaufwendungen (51)	0,00	41.300	0	0	0	0
Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen (52)	0,00	11.250.929	10.346.065	10.388.579	10.470.204	10.384.234
Bilanzielle Abschreibungen (57)	0,00	4.039.746	4.000.000	4.000.000	4.000.000	4.000.000
Transferaufwendungen (53)	0,00	26.982.721	26.953.206	26.620.787	26.671.353	26.568.471
Sonstige ordentliche Aufwendungen (54)	0,00	3.711.193	3.711.477	3.384.763	3.383.556	3.335.258
<b>= Ordentliche Aufwendungen</b>	<b>0,00</b>	<b>68.686.622</b>	<b>67.613.005</b>	<b>66.986.386</b>	<b>67.107.370</b>	<b>66.870.220</b>
<b>= Ergebnis der laufenden Verwaltungstät.</b>	<b>0,00</b>	<b>-9.383.851</b>	<b>-10.142.864</b>	<b>-7.759.968</b>	<b>-6.222.466</b>	<b>-4.753.560</b>
Finanzerträge (47)	0,00	3.073.054	2.569.800	2.548.800	2.528.300	2.507.800
Zinsen und ähnliche Aufwendungen (55)	0,00	1.900.000	1.829.800	1.973.000	2.073.000	2.173.000
<b>= Finanzergebnis</b>	<b>0,00</b>	<b>1.173.054</b>	<b>740.000</b>	<b>575.800</b>	<b>455.300</b>	<b>334.800</b>
<b>= Ordentliches Jahresergebnis</b>	<b>0,00</b>	<b>-8.210.797</b>	<b>-9.402.864</b>	<b>-7.184.168</b>	<b>-5.767.166</b>	<b>-4.418.760</b>
<b>= Jahresergebnis</b>	<b>0,00</b>	<b>-8.210.797</b>	<b>-9.402.864</b>	<b>-7.184.168</b>	<b>-5.767.166</b>	<b>-4.418.760</b>



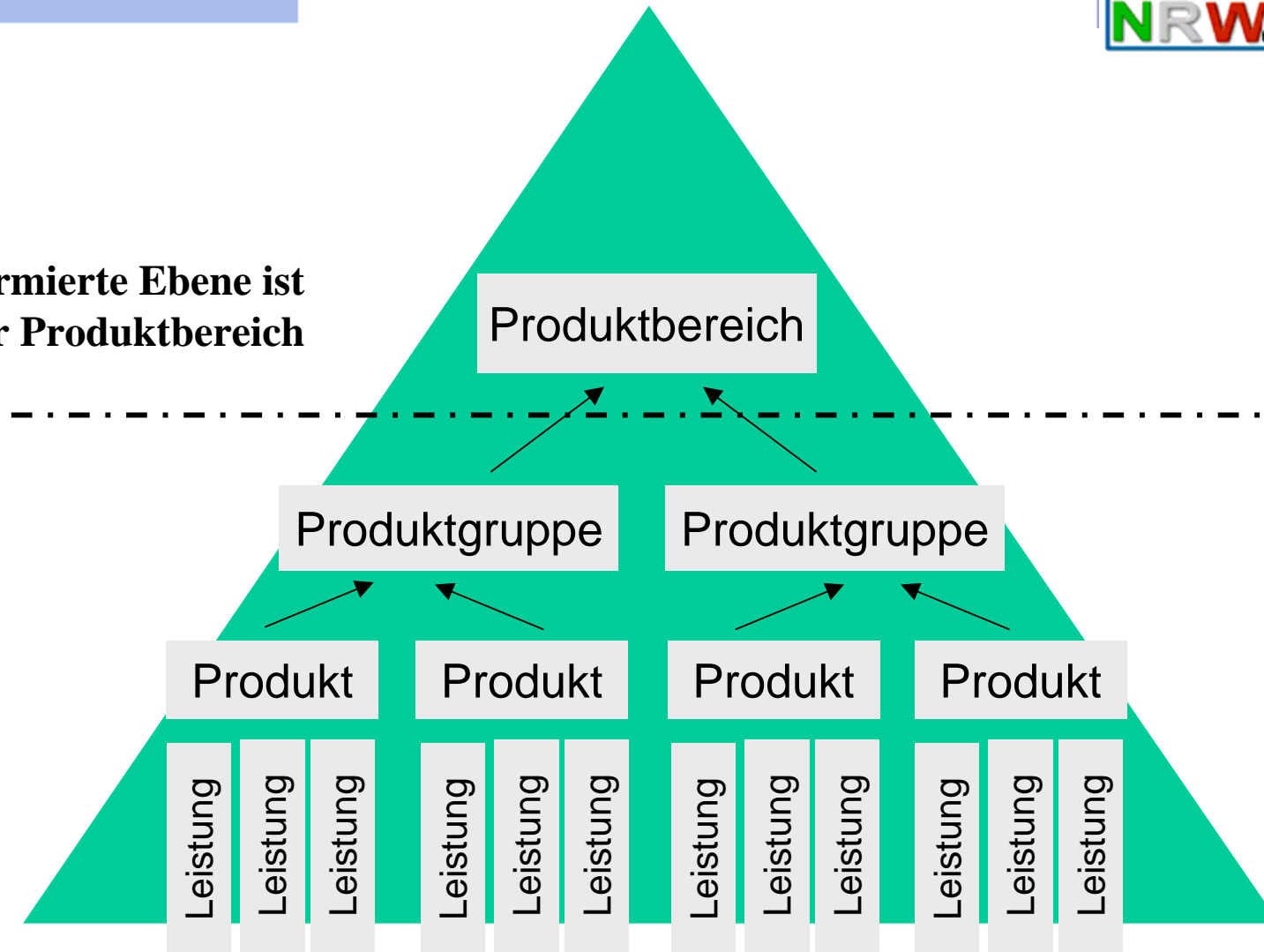
## Stadt Brühl Gesamtfinanzplan

Investitionszuwendungen (681)	0,00	2.215.000	4.573.500	3.000.500	1.260.000	1.263.000
Einzahlungen aus der Veräußerung von Vermögensgegenständen (6821; 6823-6829)	0,00	4.710.000	870.000	850.000	850.000	850.000
Einzahlungen aus Beiträgen und Entgelten (683)	0,00	418.000	672.200	1.268.000	590.000	320.000
<b>= Einzahlungen aus Investitionstätigkeit</b>	<b>0,00</b>	<b>7.343.000</b>	<b>6.115.700</b>	<b>5.118.500</b>	<b>2.700.000</b>	<b>2.433.000</b>
Aktivierbare Zuwendungen (781)	0,00	205.000	1.568.000	1.160.000	534.000	533.000
Auszahlungen für den Erwerb von Grundstücken und Gebäuden (7822,7823)	0,00	852.000	606.360	10.000	10.000	10.000
Erwerb von Finanzanlagen (7824)	0,00	50.000	0	0	0	0
Erwerb von bewegl. Anlagevermögen (7825)	0,00	1.274.800	519.235	481.100	601.100	413.100
Auszahlungen für Baumaßnahmen (783)	0,00	8.274.400	9.562.800	7.197.000	3.293.500	1.238.000
Sonstige Investitionsauszahlungen (784-789)	0,00	385.000	789.500	0	0	0
<b>= Auszahlungen aus Investitionstätigkeit</b>	<b>0,00</b>	<b>11.041.200</b>	<b>13.045.895</b>	<b>8.848.100</b>	<b>4.438.600</b>	<b>2.194.100</b>
<b>= Saldo aus Investitionstätigkeit</b>	<b>0,00</b>	<b>-3.698.200</b>	<b>-6.930.195</b>	<b>-3.729.600</b>	<b>-1.738.600</b>	<b>238.900</b>
<b>= Finanzüberschuß / -fehlbetrag</b>	<b>0,00</b>	<b>-</b>	<b>-15.627.500</b>	<b>-9.608.349</b>	<b>-6.484.847</b>	<b>-2.300.641</b>
		<b>13.631.052</b>				
Aufnahme von Krediten (691)	0,00	3.354.540	6.572.000	3.354.500	1.343.500	0
Rückflüsse aus Krediten (695)	0,00	343.660	358.100	375.100	395.100	416.100
Tilgung von Krediten (79)	0,00	1.341.000	1.220.000	1.220.000	1.220.000	1.220.000
<b>= Saldo aus Finanzierungstätigkeit</b>	<b>0,00</b>	<b>2.357.200</b>	<b>5.710.100</b>	<b>2.509.600</b>	<b>518.600</b>	<b>-803.900</b>
<b>= Änderung des Bestandes an eigenen Finanzmitteln</b>	<b>0,00</b>	<b>-</b>	<b>-9.917.400</b>	<b>-7.098.749</b>	<b>-5.966.247</b>	<b>-3.104.541</b>
		<b>11.273.852</b>				
<b>= Liquide Mittel</b>	<b>0,00</b>	<b>-</b>	<b>-9.917.400</b>	<b>-7.098.749</b>	<b>-5.966.247</b>	<b>-3.104.541</b>
		<b>11.273.852</b>				





Die normierte Ebene ist  
der Produktbereich





11 Innere Verwaltung	41 Gesundheits- dienste	55 Natur- und Landschafts- pflege
12 Sicherheit und Ordnung	42 Sportförderung	56 Umweltschutz
21 Schulträger- aufgaben	51 Räumliche Planung und Entwicklung	57 Wirtschaft und Tourismus
25 Kultur und Wissenschaft	52 Bauen und Wohnen	61 Allgemeine Finanzwirtschaft
31 Soziale Hilfen	53 Ver- und Entsorgung	71 Stiftungen
36 Kinder-, Jugend- und Familienhilfe	54 Verkehrsflächen und Verkehrs- -anlagen, ÖPNV	

**Gesetz über ein Neues Kommunales Finanzmanagement  
für Gemeinden im Land Nordrhein-Westfalen**

**(Kommunales Finanzmanagementgesetz NRW - NKFG NRW) - Anlage 4 -**



Stadt Brühl



Stadt: P Stadt Brühl  
 Produktbereich: 52 Bauen und Wohnen  
 Produktgruppe: 01 Maßnahmen der Bauaufsicht



Teilergebnisplan Ertrags- und Aufwandsarten	Ergebnis 2004	Plan 2005	Ansatz 2006	Planung 2007	Planung 2008	Planung 2009
Öffentlich-rechtliche Leistungsentgelte (43)	0,00	300.000	280.150	280.150	280.150	280.150
Kostenerstattungen und Kostenumlagen (442)	0,00	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500
Sonstige ordentliche Erträge (45)	0,00	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
<b>Ordentliche Erträge</b>	<b>0,00</b>	<b>307.500</b>	<b>287.650</b>	<b>287.650</b>	<b>287.650</b>	<b>287.650</b>
Personalaufwendungen (50)	0,00	401.059	449.430	449.430	449.430	449.430
Aufwendungen für Sach- und Dienstleistungen (52)	0,00	9.950	2.500	2.500	2.500	2.500
Bilanzielle Abschreibungen (57)	0,00	834	0	0	0	0
Sonstige ordentliche Aufwendungen (54)	0,00	12.535	12.613	12.453	12.453	12.453
<b>Ordentliche Aufwendungen</b>	<b>0,00</b>	<b>424.378</b>	<b>464.544</b>	<b>464.384</b>	<b>464.384</b>	<b>464.384</b>
<b>Ergebnis der lfd. Verwaltungstätigkeit</b>	<b>0,00</b>	<b>-116.878</b>	<b>-176.894</b>	<b>-176.734</b>	<b>-176.734</b>	<b>-176.734</b>
<b>Finanzergebnis</b>	<b>0,00</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Ordentliches Jahresergebnis</b>	<b>0,00</b>	<b>-116.878</b>	<b>-176.894</b>	<b>-176.734</b>	<b>-176.734</b>	<b>-176.734</b>
<b>Außerordentliches Jahresergebnis</b>	<b>0,00</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Jahresergebnis vor Berücksichtigung interner Leistungsbeziehungen</b>	<b>0,00</b>	<b>-116.878</b>	<b>-176.894</b>	<b>-176.734</b>	<b>-176.734</b>	<b>-176.734</b>
<b>Saldo aus internen Leistungsbeziehungen</b>	<b>0,00</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Jahresergebnis nach internen Leistungsbeziehungen</b>	<b>0,00</b>	<b>-116.878</b>	<b>-176.894</b>	<b>-176.734</b>	<b>-176.734</b>	<b>-176.734</b>

Teilfinanzplan Einzahlungs- und Auszahlungsarten	Ergebnis 2004	Ansatz 2005	Plan2006 Ansatz2006	Plan2006	Planung 2007	Planung 2008	Planung 2009
aus Beiträgen u.ä. Entgelten (683)	0,00	50.000	30.000	0	30.000	30.000	30.000
<b>Einzahlungen aus Investitionstätigkeit</b>	<b>0,00</b>	<b>50.000</b>	<b>30.000</b>	<b>0</b>	<b>30.000</b>	<b>30.000</b>	<b>30.000</b>
<b>Saldo der Investitionstätigkeit</b>	<b>0,00</b>	<b>50.000</b>	<b>30.000</b>	<b>0</b>	<b>30.000</b>	<b>30.000</b>	<b>30.000</b>
<b>Finanzmittelüberschuß/-fehlbetrag</b>	<b>0,00</b>	<b>50.000</b>	<b>30.000</b>	<b>0</b>	<b>30.000</b>	<b>30.000</b>	<b>30.000</b>

Investitionsmaßnahmen (in T€)	Gesamt- ausgabe	bisher bereit gest.	RE 2004	Ansatz 2005	Ansatz 2006	VE 2006	Planung 2007	Planung 2008	Planung 2009	spätere Jahre
<b>sonstige Investitionen</b>										
Ablösebeiträge Stellplätze gem. BauONW	170	50	0,0	50,0	30,0	0,0	30,0	30,0	30,0	0,0
<b>Investive Einzahlungen</b>	<b>170</b>	<b>50</b>	<b>0,0</b>	<b>50,0</b>	<b>30,0</b>	<b>0,0</b>	<b>30,0</b>	<b>30,0</b>	<b>30,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Saldo sonstige Investitionen</b>	<b>170</b>	<b>50</b>	<b>0,0</b>	<b>50,0</b>	<b>30,0</b>	<b>0,0</b>	<b>30,0</b>	<b>30,0</b>	<b>30,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Saldo Investitionstätigkeit</b>	<b>170</b>	<b>50</b>	<b>0,0</b>	<b>50,0</b>	<b>30,0</b>	<b>0,0</b>	<b>30,0</b>	<b>30,0</b>	<b>30,0</b>	<b>0,0</b>

Freitag - 26.08.2006



## **Der Rat/der Kreistag bestimmt Aussehen und Umfang des kommunalen Haushaltes**

durch Festlegung der Haushaltsebene

Produktbereich – Produktgruppe – Produkt - Leistung

### **§ 4 Teilpläne**

- (1) Die Teilpläne sind produktorientiert. Sie bestehen aus einem Teilergebnisplan und einem Teilfinanzplan. Sie werden nach Produktbereichen oder nach Verantwortungsbereichen (Budgets) unter Beachtung des vom Innenministerium bekannt gegebenen Produktrahmens aufgestellt.**

**GemHVO NRW**



## GemHVO NRW

### § 12

#### Ziele, Kennzahlen zur Zielerreichung

Für die gemeindliche Aufgabenerfüllung sollen produktorientierte Ziele unter Berücksichtigung des einsetzbaren Ressourcenaufkommens und des voraussichtlichen Ressourcenverbrauchs festgelegt sowie Kennzahlen zur Zielerreichung bestimmt werden. Diese Ziele und Kennzahlen sollen zur Grundlage der Gestaltung der Planung, Steuerung und Erfolgskontrolle des jährlichen Haushalts gemacht werden.



## Ausschnitt aus dem Produktbuch

**Produktbereich:** 36 Jugend  
**Produktgruppe:** 01 Förderung von Kindern in Tagesbetreuung

Die Stadt nimmt die Aufgaben der Förderung von Kindern in Tageseinrichtungen, der pädagogischen Tagespflege, der Integration von behinderten Kindern und der ambulanten Hilfen in Einrichtungen wahr.

### Produkt:

#### Auftragsgrundlage

Kinder- und Jugendhilfegesetz NRW (KJHG), Gesetz Tageseinrichtungen für Kinder (GTK)

#### Ziele

ausreichendes Angebot von Plätzen und umfassende Betreuung der Kinder

#### Zielgruppen

Kinder aus dem Einzugsgebiet der Stadt Brühl

#### Verantwortliche/r

Herr Schmitz

#### Organisationseinheit / Fachbereich

Abteilung 50/1

#### Kennzahlen / Indikatoren

##### Leistung:

Anz. der Plätze  
 Anz. der Einrichtungen  
 Anz. der Betreuungspersonen  
 durchschnittliche Anz. der Plätze je Einrichtung  
 Anz. der Betreuungspersonen je Einrichtung  
 durchschnittliche Öffnungszeiten je Einrichtung

Freytag - 26.08.2006

**Wirtschaftlichkeit:**  
**Wirkung:**

Saldo je Platz / Einrichtung  
 Auslastung in %



Ausschnitt aus der Produktgliederung für den Produktbereich 36 – Jugend

= Haushaltsgliederungsebene							
= ergänzende Kostenstellen nur für die Kostenrechnung							
= ergänzende Kostenträger nur für die Kostenrechnung							
Nr.	Produktbereich	Nr.	Produktgruppe	Nr.	Produkt	Nr.	Leistung
36	Jugend	01	Förderung von Kindern in Tagesbetreuung	01	Clemens-August-Straße	01	Tagesstättengruppen
						02	Kindergartengruppen
						03	Hortgruppen
						04	Kleine altersgemischte Gruppen
				02	Im alten Forsthaus	02	Kindergartengruppen
						05	Große altersgemischte Gruppen
				03	Merseburger Straße	01	Tagesstättengruppen
						02	Kindergartengruppen
						05	Große altersgemischte Gruppen
				04	Auf der Pehle	01	Tagesstätten
						02	Kindergartengruppen
				05	Wilhelmstraße	01	Tagesstätten
						02	Kindergartengruppen
				06	Lessingstraße	02	Kindergartengruppen
				07	Kaiserstraße 158	02	Kindergartengruppen
				08	Mühlenbach	01	Tagesstättengruppen
						02	Kindergartengruppen
				09	Schulkinderhaus	03	Hortgruppen
				10	Sophie-Scholl-Straße	02	Kindergartengruppen
						06	Integrative Tagesstättengruppen
				11	Eckdorfer Mühle	02	Kindergartengruppen
				12	Sonstige Gruppen	01	Spielgruppe Merseburger Str.
	Freytag - 26.08.2006					02	Spielgruppe Lessingstraße
						03	Schülerinnen-Club

- Planung -



Kostenart	Produktgruppe	Auf der Pehle	ngs- sel	Auf der Pehle
<b>UA 464</b>				
<b>KALKULATORISCHE KOSTEN</b>				
Personalkosten Erzieher/innen	2.577.401,00	304.181,00	Abschreibungen für Gebäude	Einzelbewert.
Personalkosten Beschäftigte	<b>2.632.199,40 €</b>	<b>309.386,22 €</b>		wert.
Sachbedarf Kindertagesstätten	52.000,31	6.306,70		
Geschäftsausgaben Kindergärten	8.896,11	670,52	Zuführung zu Pensionsrückstellungen	0,00
Verpflegungskosten Beschaffung/Unterhaltung	<b>Sachkosten</b>	<b>455.902,46 €</b>		<b>34.884,26 €</b>
Anlagen, Inventar				
Unterhaltung Außenanlagen	8.345,14	433,67	<b>Summe kalk. Kosten:</b>	<b>0,00</b>
Bewirtschaftung	<b>Übrige Kosten</b>	<b>3.131.227,40 €</b>		<b>2.380,98 €</b>
Fahrtkostenersatz Integrativgruppe				
<b>INTERNE VERRECHNUNG</b>				
Fahrtkostenzuschüsse	2.675,15	Erzieherinnen	358,53	
Zuschüsse an Jugendhilfe				innen
Rückzahlung für des Landes				PC
			Personal Abteilung 32/2	49.765,69
				Beiträgen je
				5.330,00
Miete Kindergartenzentren				PC
Tanzsportzentren				426,18
Versicherungen			10% Gemeinkostenanteile	202.424,00
			Verwaltungsoverhead auf	Personal-
Erbbauzinsen	378,75	Merseburger	0,00	kosten
Ver...				
Land...				
Erst...				
Sur...				
<b>Gesamtkosten Kita „Auf der Pehle“</b>			<b>398.239,19 €</b>	<b>250,73</b>
<b>Kosten pro Monat / Kita-Platz „Auf der Pehle“</b>			<b>349,33 €</b>	<b>39,19</b>



- Kosten pro Kita-Platz
- Plan zu Ist
- Zeitreihenvergleiche
- Vergleiche zwischen den Kitas
- Gegenüberstellung der Kosten mit den Erlösen (Elternbeiträge, Landeszuschüsse) - Kostendeckung



- **Fazit:**

In der Summe ermöglichen die einzelnen Steuerungselemente des NKF eine neue politische Steuerungsqualität: Politik und Verwaltung werden andere, neue Erkenntnisse haben; ihre Steuerungsmöglichkeiten nehmen zu.

- **Bei allem gilt aber:**

Neue verbesserte Steuerung kommt nicht automatisch mit dem NKF. Sie muss in einem Prozess erarbeitet und gelebt werden und in die tägliche Arbeit Eingang finden.



## Hinweise und weitere Materialien

- [www.neues-kommunales-finanzmanagement.de](http://www.neues-kommunales-finanzmanagement.de)
- [www.bruehl.de](http://www.bruehl.de) >Stadtverwaltung >Haushalt
- [www.nkf-kommentar.de](http://www.nkf-kommentar.de)