

Benchmarking durch Gemeindeprüfungsanstalten:

Das Beispiel Nordrhein-Westfalen als Modell für Deutschland?

Werner Haßenkamp, Präsident der GPA NRW

Speyer, 22. / 23. März 2011

Eckdaten zur GPA NRW

Die GPA NRW

- ist seit dem 01.01.2003 landesweit zuständig für die überörtliche Prüfung der Kreise, Städte und Gemeinden, weitere Aufgaben: Prüfung der Zweckverbände, Eröffnungsbilanzen, Zahlungsabwicklung und Staatszuweisungen
- führt auch Beratungen auf Auftragsbasis durch
- finanziert sich in der Prüfung über Gebühren und einen Zuschuss des Landes (Haushaltsvolumen: rund 12 Mio. Euro)
- beschäftigt etwa 132 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (überwiegend im Außendienst)

Speyer, 22. / 23. März 2011

Prüfung der GPA NRW in den Kommunen

- **Ziel**
 - Die GPA NRW leistet konkrete Beiträge zur Haushaltskonsolidierung und zur Weiterentwicklung der kommunalen Selbstverwaltung
- **Weg**
 - Die GPA NRW schafft mit ihren Prüfungsergebnissen Transparenz für die Steuerungs politik in der Kommune, führt Risikoanalysen für den kommunalen Haushalt durch und gibt den Entscheidern – soweit möglich - konkrete Handlungsempfehlungen
- **Inhalt**
 - Die GPA NRW prüft kommunale Aufgaben/Produkte auf *Wirtschaftlichkeit, Rechtmäßigkeit und Sachgerechtigkeit*
- **Methode: Vergleich, Benchmarking**

Speyer, 22. / 23. März 2011

Prüfung der GPA NRW in den Kommunen

- **Einheitliche Datenerhebung und –analyse als landesweit tätige Organisation**
- **Kennzahlen als Basis für weitergehende Analysen und Handlungsempfehlungen**
- **Bildung von Kennzahlen bezogenen Clustern, wenn Output-Relevanz vorliegt**
- **Einbeziehung von strukturellen Rahmenbedingungen**
- **Ableitung von Benchmarks und Potenzialen**

Speyer, 22. / 23. März 2011

Externe Kritik 2009 / Ergebnisse RUB-Untersuchung 2010

- **Kennzahlen**
 - Vergleichbarkeit kommunaler Leistungen
 - Aufwand Datenermittlung (Kommune und GPA NRW)
- **Strukturen**
 - Berücksichtigung der Kommunalstruktur
 - Einbeziehung von örtlichen Besonderheiten
- **Benchmarking und Potenziale**
 - Erreichbarkeit von Einsparpotenzialen
 - „Race to the bottom“
 - Qualität und Wirkungen kommunaler Leistungen
 - Politische Diskussion um Konsolidierungspotenziale
- **Adressaten / Berichte / Kommunikation**
 - Konkrete Anregungen und Handlungsempfehlungen
 - Veröffentlichungen der Ergebnisse der GPA NRW
 - Bedeutung adressatengerechter Berichtsformulierung

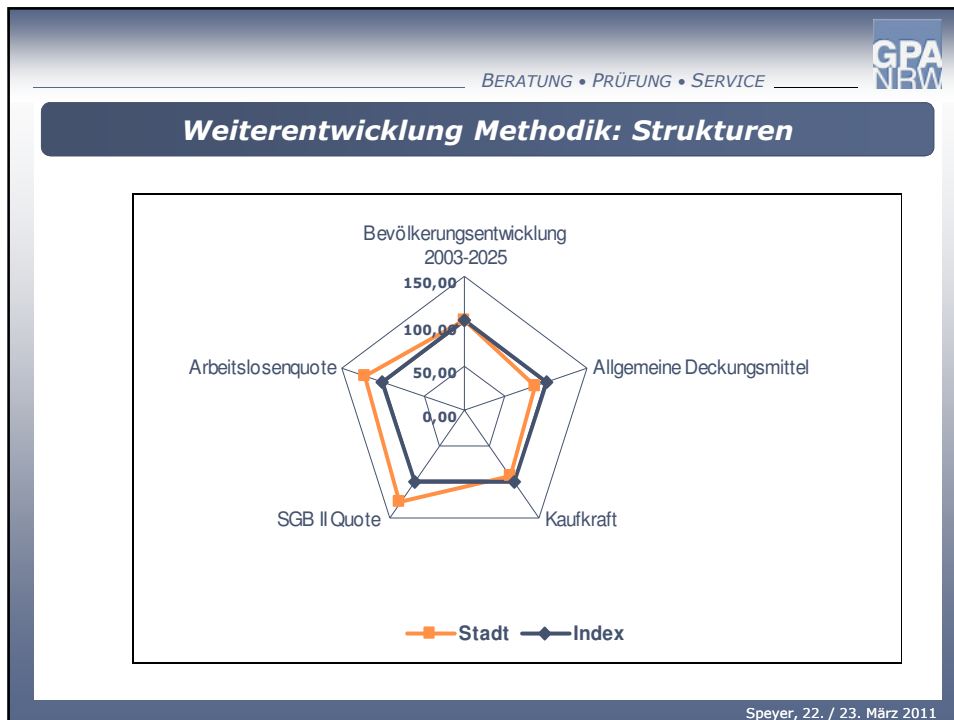
Speyer, 22. / 23. März 2011

Weiterentwicklung Ziele

Strategische Ziele der GPA NRW

- **Entwicklung eines einheitlichen Kennzahlensets für das Kerngeschäft der Kommunen**
- **Verminderung des Aufwandes (unseres eigenen und des Aufwandes unserer Kunden) zur Erreichung der Prüfungsziele bei gleicher Qualität der Ergebnisse**
- **größtmögliche Konstanz des Kennzahlensets über Prüfungszyklen hinweg**
- **mehr Vergleiche auch auf Leistungsebene / teilweise unter Berücksichtigung von Verwaltungsprozessen**

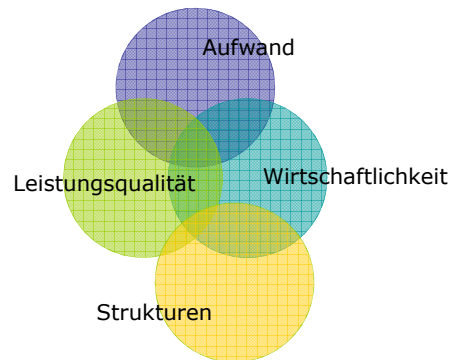
Speyer, 22. / 23. März 2011



- BERATUNG • PRÜFUNG • SERVICE **GPA
NRW**
- ### Kennzahlensystematik der GPA NRW
- **Finanzkennzahlen** – Mitteleinsatz (input) in Relation zu einer festen Bezugsgröße (z.B. Einwohner): z.B. Jahresergebnis/EW (€/EW), Zuschussbedarf/EW (€/EW)
 - **Wirtschaftlichkeitskennzahlen** – Mitteleinsatz in Relation zu einer Leistung: z.B. Aufwand Hilfen zur Erziehung (HzE)/Hilfefall (€/Hilfefall); Aufwand Hausmeisterdienste/m² Reinigungsfläche (€/m² RF)
 - **Leistungskennzahlen** – Messung der Leistungserbringung an einem Zielwert: Relation ambulanter zu stationären Hilfefällen; bearbeitete Fälle je vollzeitverrechneter Stelle
 - **Strukturkennzahlen** – beschreiben strukturelle/sozioökonomische Rahmenbedingungen des kommunalen Handelns
- Speyer, 22. / 23. März 2011

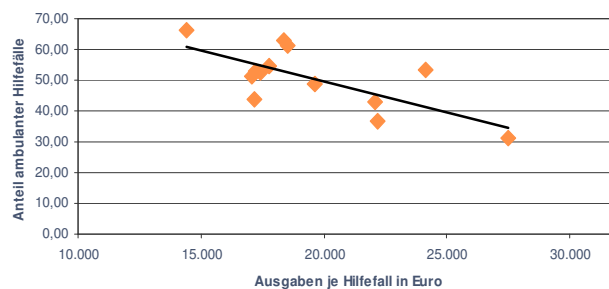
Beispiel für Wirkungszusammenhänge: Hilfe zur Pflege

- Aufwand Hilfe zur Pflege je Einwohner
- Aufwand Hilfe zur Pflege je Leistungsbezieher
- Verhältnis der ambulanten zu stationären Hilfen
- Leistungs- und Pflegeplatzdichte;
- Bevölkerungsanteil 65 +



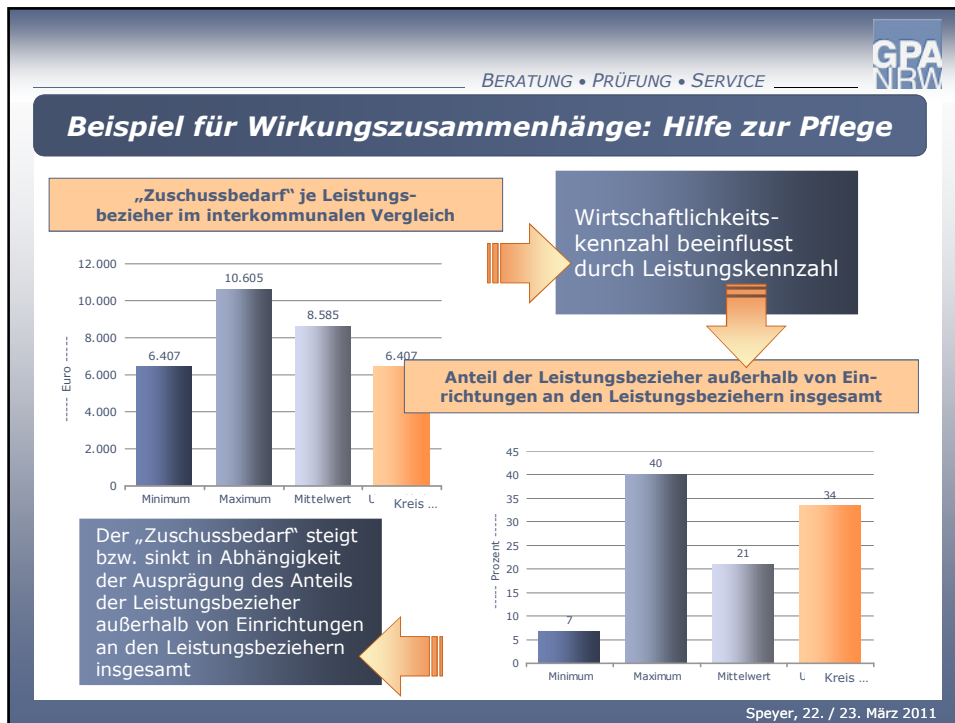
Speyer, 22. / 23. März 2011

Korrelation von Leistungs- und Wirtschaftlichkeitskennzahlen



- **Bestimmung der Ausprägung des Zusammenhangs Ausgaben je Hilfefall zu Anteil ambulanter Hilfefälle ($r=0,71$)**
- **Je höher der Anteil ambulanter Hilfen, desto niedriger die Ausgaben je Hilfefall**
- **Der Anteil ambulanter Hilfen beeinflusst die Ausgaben je Hilfefall**

Speyer, 22. / 23. März 2011



Weiterentwicklung der überörtlichen Prüfung Benchmarking / Potenziale

- Nicht nur „rechnerisches Potenzial“, sondern analytische Auseinandersetzung mit Erreichbarkeit im Bericht
- Das erreichbare Potenzial wird mit konkreter Handlungsagenda versehen
- *Kein „Race to the bottom“*: die GPA NRW fordert nicht die Schließungen von kommunalen Einrichtungen, stellt aber die Grundlagen für die politische Diskussion und Entscheidung zur Verfügung
- Ergebnisse der GPA NRW sollen die Verwaltungsleitung in die Lage versetzen, Haushaltskonsolidierung gegen fachspezifische Interessen durchzusetzen
- Aufgabenerfüllungsgrade lassen Rückschlüsse auf Qualität zu

Speyer, 22. / 23. März 2011

Weiterentwicklung der überörtlichen Prüfung Schwerpunkte Finanzprüfung

- **Strukturelle Betrachtung**
z.B. SGB II-Quote, Kaufkraft, örtliche Besonderheiten im Vergleich zu anderen Kommunen / Auswirkung auf Aufgabenerledigung / Auswirkung auf Haushaltssituation
- **Analyse der haushaltswirtschaftlichen Situation**
 - Identifikation von Risiken für die zukünftige Haushaltswirtschaft auf der Grundlage der aktuellen Bilanz-, Ergebnis- und Finanzdaten;
 - Erfassung der strukturellen Situation durch Berücksichtigung wesentlicher Einflussfaktoren auf die Ertrags-, Vermögen-, Schulden- und Finanzlage (Bewertungspraxis / Sondereffekte)
 - Rechtmäßigkeitsprüfungen in ausgewählten Bereichen (z.B. Bildung von Rückstellungen nach § 36 GemHVO).

Speyer, 22. / 23. März 2011

**Weiterentwicklung der überörtlichen Prüfung
Schwerpunkte Finanzprüfung**

Beispiele für Bilanz- und Risikoanalyse

- **Lässt die Vermögenslage Risiken bzw. zusätzliche Belastungen für die zukünftige Ertrags- und Finanzlage erkennen?**
 - z.B. durch hohen Anlagenabnutzungsgrad wichtiger Vermögenspositionen (Straßen, Schulgebäude etc.)
 - dadurch absehbarer erheblicher Investitionsbedarf, auf den sich die Kommune einstellen muss

- **Ergeben sich weitere Risiken für die zukünftige Ertragslage und damit den Haushaltsausgleich?**
 - z. B. durch Wegfall der Erträge aus der Auflösung von Sonderposten nach anstehenden Ersatzinvestitionen, für die die Kommune keine Zuwendungen mehr erhält.

Speyer, 22. / 23. März 2011

Alt: Kommunalindex für Wirtschaftlichkeit (kennzahlenfixiert)

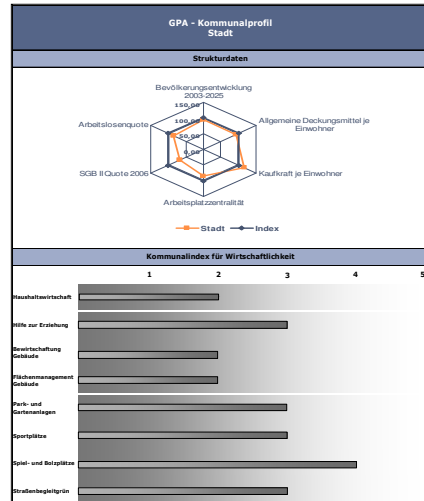
Kennzahl	Indikator	Stadt XY	Potenzial je Einwohner	Index	Tendenz
Finanzen					
Strukturelles Defizit/freie Spitze	Euro je Einwohner				
Laufende Einnahmen	Euro je Einwohner				
Schulden	Euro je Einwohner				
Personal und Organisation					
Personalquote - alternative -	Stellen je 1.000 Einwohner				
Jugend					
Zuschussbedarf des Jugendamtes	Euro je Einwohner				
Ausgaben der Hilfe zur Erziehung	Euro je Hilfefall				

Speyer, 22. / 23. März 2011

**Weiterentwicklung der überörtlichen Prüfung
Kommunalprofil**

Das Kommunalprofil

- verknüpft – soweit möglich - Strukturen und Haushaltssituation mit den Ergebnissen der finanzwirtschaftlichen Analysen
- ermöglicht erweiterten Blickwinkel auf „Baustellen“ und ist Grundlage für konkrete Empfehlungen



Speyer, 22. / 23. März 2011

**Weiterentwicklung der überörtlichen Prüfung
Berichte**

- **Neue Struktur unserer Berichte**
 - ausgerichtet auf die Bürgermeister und Politiker mit Querschnittsverantwortung in der Kommune
 - Managementübersicht über die wesentlichen finanzwirtschaftlichen, strukturellen und fachlichen Ergebnisse der Prüfung
 - Auflistung / Tabelle der Handlungsempfehlungen zur Haushaltskonsolidierung
 - Berichtsumfang: „Soviel wie nötig – so wenig wie möglich“
- **Ständige Reflexion der Zielerreichung unserer Berichte**
 - hohe Akzeptanz bei Anspruchsgruppen und Schlüsselakteuren
 - Adressaten unserer Berichte empfinden unsere Ergebnisse (Inhalt und Form) als nützlich

Speyer, 22. / 23. März 2011

BERATUNG • PRÜFUNG • SERVICE

Umgang mit Ergebnissen

- Konkrete Empfehlungen für wirtschaftlichere Lösungen bauen auf den Ergebnissen des Vergleichs auf
- die jeweilige Kommune erhält die Ergebnisse im Prüfungsbericht – es ist ihre Entscheidung, wie sie damit umgeht
- GPA NRW veröffentlicht „Benchmarkkommunen“ im Internet (www.gpa.nrw.de) - Auszug aus Übersicht „Benchmarks mittlere kreisangehörige Kommunen“:

Gebäudewirtschaft		90,00		aktueller Benchmark
Versorgungsmedien	Verbrauch Wärme in kWh (witterungsbereinigt) je m² BGF (Bruttogrundfläche)	89,75	-	Bad Oeynhausen
		88,70	85,12	Gevelsberg
		68,44	76,24	Sundern
		14,00		aktueller Benchmark
	Verbrauch Strom in kWh je m² BGF	13,23	12,54	Geldern
		14,44	13,76	Kreuztal
		12,50	13,44	Oer-Erkenschwick
		12,32	13,18	Schloß Holte-Stuckenbrock
		13,47	13,33	Sundern
	108,00		aktueller Benchmark	
	Verbrauch Wasser in Liter je m² BGF	108	-	Bad Oeynhausen
		89	80	Emmerich
107		94	Geldern	
100		103	Olpe	
101		105	Schloß Holte-Stuckenbrock	

Speyer, 22. / 23. März 2011

BERATUNG • PRÜFUNG • SERVICE

Feedbacksysteme

- **Fremdbeobachtung**
 - standardisierte Kunden-Feedbacks über Ziele, Inhalte, Ergebnisse und „Nützlichkeit“ der Prüfung nach Abschluss jedes Projektes
 - Kritik aus Verbänden, Öffentlichkeit und Wissenschaft
 - aktuelle Untersuchung der Ruhr-Uni Bochum („Rezeption der überörtlichen Prüfung der GPA NRW in den Prüfkommunen“)
 - gemeinsame Tagung mit RUB, Kommunen und Bezirksregierungen am 30.03.2011
- **Selbstbeobachtung**
 - regelmäßige Evaluation der Prüfungen der GPA NRW durch deren Leitung und Konzeptionsabteilung unter Einbeziehung der operativen Abteilungen

Speyer, 22. / 23. März 2011

**Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit**

Speyer, 22. / 23. März 2011