



➔ 10 JAHRE GPA NRW
Beratung, Prüfung, Service

gpaNRW

Gemeindeprüfungsanstalt Nordrhein-Westfalen

10 Jahre GPA NRW – Zeit für eine Zwischenbilanz.



„Vor dem Hintergrund der mehr als **angespannten finanziellen Situation** der kommunalen Haushalte ist es das Ziel der GPA NRW, die Kommunen mit dem gebündelten Know-How aus 10 Jahren Prüfung und Beratung nachhaltig zu unterstützen und damit aktiv zur **Förderung und Weiterentwicklung** der kommunalen Selbstverwaltung beizutragen. Die Erreichung dieses Ziels spiegelt sich in unseren drei Leistungsbereichen wider: Prüfung, Beratung und Service. Was bedeutet das genau?

Die Prüfung auf vergleichender Basis ist weniger als rückwärtsgewandte **Kontrolle**, sondern vielmehr als eine auf die Zukunft ausgerichtete, **zeitgemäße Wirtschaftlichkeitsanalyse** zu verstehen. Hier werden Chancen und Risiken ermittelt und konkrete Beiträge zur Haushaltskonsolidierung geleistet. Auf Wunsch beraten wir – auf freiwilliger Basis – auch über den Zeitraum der Prüfung hinaus. Dabei machen wir unsere **Erfahrungen aus der landesweiten Prüfung** für jede einzelne Kommune nutzbar. Ein wesentliches Beratungsfeld ist der **Stärkungspakt Stadtfinanzen**. Hier ist die GPA NRW aktiv eingebunden und steht den Stärkungspaktkommunen mit der eigens gegründeten „Task Force“ unterstützend zur Seite.

Bei allen unseren Tätigkeiten setzen wir auf Service. Das bedeutet für uns vor allem, als Ansprechpartner zur Verfügung zu stehen und hilfreiche Informationen – wie vorbildliche Lösungen aus der kommunalen Praxis – weiterzugeben. Auf den nachfolgenden Seiten erfahren Sie mehr über uns und unsere Leistungen.“

Werner Haßenkamp
Präsident der Gemeindeprüfungsanstalt Nordrhein-Westfalen

Inhaltsverzeichnis

➤ Grußwort	01
➤ Prüfung	04
➤ Beratung	06
➤ Stärkungspakt Stadtfinanzen	08
➤ Service	10
➤ Rückblick	12

→ 10 JAHRE GPA NRW

Die GPA NRW wurde mit dem Ziel gegründet, die Kommunen durch praxisgerechte, wirksame und wirtschaftliche Prüfung und Beratung zu unterstützen.



→ PRÜFUNG

Wirtschaftlichkeit und Rechtmäßigkeit im Fokus

Im partnerschaftlichen Dialog prüft die GPA NRW alle Kommunen in ihrem haushaltswirtschaftlichen Verhalten, verdeutlicht vorbildliche Lösungen und trägt zur Realisierung einer rechtmäßigen kommunalen Praxis bei.

Methodische Grundlage unseres praktisch orientierten Prüfungsansatzes ist dabei die vergleichende Untersuchung kommunaler Leistungen mittels Kennzahlen. Auf Basis der interkommunalen Vergleichswerte und von Benchmarks zeigen wir Optimierungsmöglichkeiten auf, die andernorts bereits erfolgreich praktiziert werden. Unter Berücksichtigung der jeweiligen Haushaltslage und

den maßgeblichen örtlichen Strukturen liefern wir auf diese Weise wertvolle Impulse und Anregungen, die z. B. zur Konsolidierung des Haushalts genutzt werden können.

Ausblick

Aktuell entwickeln wir ein einheitliches Kennzahlenset, welches den kontinuierlichen Vergleich der Kommunen in den wichtigsten Kernbereichen der Verwaltung ermöglicht. Das Kennzahlenset GPA NRW dient als Indikator und Steuerungshilfe: Risiken können frühzeitig erkannt und vermieden – positive Entwicklungen weiter vorangetrieben werden.



Schwerpunkte vergleichender Untersuchungen

Die Palette der Themen ist abhängig von den zur Verfügung stehenden Tagewerken und differiert je nach Größenklasse der Kommune zwischen 66 und 650 Tagewerken je Prüfung. Im Segment „mittlere kreisangehörige Kommunen“ (125 Prüfungstagewerke) setzen wir neben dem Kennzahlenset folgende Schwerpunkte:

- **Finanzen**
rechtliche Situation, Haushaltsausgleich, Vermögens-, Schulden-, Finanz- und Ertragslage, kommunale Abgaben, Gesamtabschluss – soweit vorhanden
- **Bürgerdienste**
Personalwirtschaft und Demografie, Tagesbetreuung für Kinder, Sicherheit und Ordnung
- **Bauen**
Schulen (Flächen, Schulsekretariate, Schülerbeförderung), Grünflächen (z. B. Park- und Gartenanlagen)

Anteile der Prüfungstätigkeiten

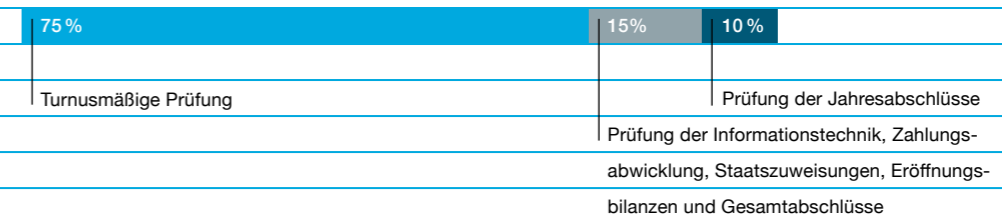
Die GPA NRW führt folgende Prüfungen durch:

- **75 % des Prüfungsgeschäftes**
Vergleichende Untersuchungen in einem Turnus von etwa fünf Jahren in allen 373 kreisangehörigen Städten und Gemeinden, den 23 kreisfreien Städten, den 30 Kreisen in NRW sowie der Städteregion Aachen. Der überörtlichen Prüfung unterliegen ferner die beiden Landschaftsverbände, der Regionalverband Ruhr sowie circa 200 kommunale Zweckverbände.
- **15 % des Prüfungsgeschäftes**
Prüfungen der Informationstechnik (5 %), der Zahlungsabwicklung (2 %), der Staatszuweisungen (3 %) und der Eröffnungsbilanzen/des Gesamtabschlusses (zusammen 5 %).
- **10 % des Prüfungsgeschäftes**
Prüfung der Jahresabschlüsse der etwa 560 kommunalen Eigenbetriebe und eigenbetriebsähnlichen Einrichtungen.

→ **Über das Kennzahlenset GPA NRW**

- Das Kennzahlenset weist neben Minimum, Maximum und Mittelwert auch Quartilswerte sowie die Anzahl der Werte aus.
- Das Set für kreisfreie Städte umfasst insgesamt etwa 30 Kennzahlen – z. B. zur Haushaltssituation, Einwohnermelde- und Personenstandswesen, Flächenverbrauch und Bewirtschaftung Schulen, Park- und Gartenanlagen, Hilfen zur Pflege und Erziehung etc.

→ **Anteile der Prüfungstätigkeiten**





→ BERATUNG

Unsere langjährige Erfahrung ist Ihr Vorteil

Im Rahmen unserer Beratungsaufgabe profitieren Kommunen und Verbände von unserer langjährigen Erfahrung aus der landesweiten Tätigkeit. Von der Beantwortung allgemeiner Fragestellungen bis hin zur individuellen Lösung komplexer Sachverhalte – auf Wunsch stehen wir Ihnen hilfreich zur Seite.

Unsere Beratungsleistungen umfassen im Wesentlichen die Analyse von Haushalten auf Konsolidierungspotenziale und die Unterstützung bei der Suche nach praktischen Lösungen zur Haushaltskonsolidierung. Darauf aufbauend begleiten wir Kommunen und Verbände bei ihren Umstellungsprozessen und übernehmen die Moderation in Verwaltung, Politik und Gremien.

Seit 2003 haben wir circa 400 Beratungsaufträge mit einer im Durchschnitt sehr guten Kundenzufriedenheit erfüllen können. Für das in uns gesetzte Vertrauen möchten wir uns an dieser Stelle bei allen Kunden herzlich bedanken!

Gerne beraten wir Sie bei Fragen und Herausforderungen rund um die Themen

→ Neues Kommunales Finanzmanagement (NKF)

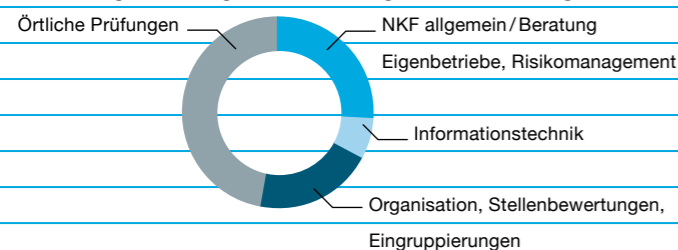
- Fachliche Begleitung bei der Aufstellung von Gesamtabschlüssen und kommunalen Jahresabschlüssen
- Aufbau und Prüfung interner Kontrollsysteme für Kommunen
- Coaching und Schulungen – auch individuell – in allen Bereichen des NKF für Rechnungsprüfungsämter, Mitarbeiter von Kommunen und Ratsmitglieder
- Örtliche Prüfung Jahresabschluss – auch von Eigenbetrieben und eigenbetriebsähnlichen Einrichtungen
- Örtliche Prüfung Gesamtabchluss

→ Weitere Beratungsschwerpunkte

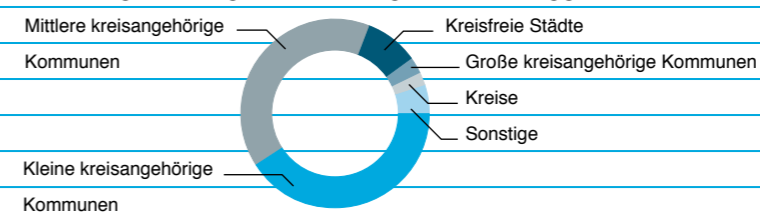
- Risikomanagement und Hilfestellung bei allgemeinen betriebswirtschaftlichen und verwaltungsrechtlichen Fragen für Eigenbetriebe und eigenbetriebsähnliche Einrichtungen
- Organisation: Unterstützung bei der Durchführung von Stellenbemessungen sowie bei Fragen der Stellenbewertung und Eingruppierung
- Informationstechnik: IT-Sicherheit und Risikominimierung, Optimierung von IT-Managementstrukturen und Prozessen, Aufbau IT-Controlling sowie IT-Projektmanagement
- Bauhof: individuelle Analysen und Lösungen zur Optimierung der Wirtschaftlichkeit
- Gebäudewirtschaft: Identifizierung und Realisierung immobilienwirtschaftlicher Optimierungspotenziale auf Basis von Kennzahlensets und Benchmarking

Referenzen sowie weitere Informationen finden Sie auf unserer Website: www.gpa.nrw.de

→ Beratungsleistungen: Verteilung nach Beratungsbereichen



→ Beratungsleistungen: Verteilung nach Auftraggebern



➔ STÄRKUNGSPAKT STADTFINANZEN

Unsere „Task Force“ im Einsatz

Mit dem Stärkungspaktgesetz trägt das Land Nordrhein-Westfalen dazu bei, dass überschuldete Städte und Gemeinden in Nordrhein-Westfalen wieder handlungsfähig werden. Dafür stellt das Land den Kommunen seit 2011 jährlich 350 Mio. – insgesamt 5,85 Mrd. – Euro zur Verfügung. Im Gegenzug gilt es für die teilnehmenden Kommunen einen klaren Sanierungskurs einzuschlagen: Bis 2021 muss der Haushaltsausgleich aus eigener Kraft hergestellt sein.

Seit Januar 2012 berät unsere „Task Force“ die Stärkungspaktkommunen bei der Sanierung ihrer Haushalte. Bei der Realisierung dieses Ziels konnten die Kommunen auf die Unterstützung der GPA NRW bauen. Die „Task Force“ hat insgesamt 32 Stärkungspaktkommunen aus Stufe 1 sowie 25 der teilnehmenden Kommunen aus Stufe 2 bei der Aufstellung ihrer Haushaltssanierungspläne erfolgreich beraten.

➔ Mehr als 4.000 Maßnahmen führen zu einem Konsolidierungsbeitrag von circa 5 Milliarden Euro – bezogen auf die Gesamtzeit des Stärkungspaktes.

Bei der Umsetzung der geplanten Haushaltssanierungsmaßnahmen stehen wir den Stärkungspaktkommunen bis zum Jahr 2021 ebenfalls unterstützend zur Seite. Aktuell nutzen bereits 53 Kommunen dieses Angebot.

Schwerpunkte der Beratung 2013 sind Maßnahmen zur Organisationsoptimierung und Personalaufwandsreduzierung, zu Konsolidierungsbeiträgen aus Beteiligungen sowie zum internen Controlling des Haushaltssanierungsplanes. Darüber hinaus erstreckt sich die Umsetzungsberatung auf alle Verwaltungsbereiche – je nach individuellem Bedarf der Kommune im Rahmen jährlicher Planungsgespräche.



Beispiele für Maßnahmen aus der Umsetzungsberatung

➔ Steuerung und Controlling

- Unterstützung bei der Einführung von Controlling-Instrumenten (internes und externes Controlling)
- Begleitung beim Dialog mit der Politik

➔ Organisation und Personal

- Bewertung von Personalkonsolidierungskonzepten
- Organisationsuntersuchung und -optimierung in ausgewählten Bereichen oder in der gesamten Verwaltung
- Personalabbau (Aufgabenkritisches Verfahren)
- Outsourcing; z. B. Auslagerung der städtischen IT auf externe Dienstleister
- Entwicklung und Implementierung von Personalentwicklungskonzepten

➔ Immobilien- und Flächenmanagement

- Begleitung von Schulschließungen
- Konzepte zur Verwertung nicht mehr benötigter Immobilien
- Optimierung des Flächenmanagements für Verwaltungsgebäude, Schulen, Turnhallen oder Spielplätze
- Optimierung des Portfoliomanagements inklusive Gebäudereinigung und Hausmeisterdienste

➔ Kommunale Beteiligungen

- Konsolidierungsbeträge aus städtischer Wohnungsbaugesellschaft
- Untersuchung von Szenarien zur Übernahme der Straßenbeleuchtung in städtisches Eigentum
- Shared Services in Beteiligungen und Kernverwaltung

➔ Haushaltssanierungspläne:

TOP 5 der Maßnahmen nach finanziellem Anteil

1. Erhöhung Grundsteuer-B-Aufkommen
2. Erhöhung Gewerbesteuer-Aufkommen
3. Effizienzsteigerung bei der Personalwirtschaft (insbesondere Personalabbau) und produktübergreifenden Organisation
4. Effizienzsteigerung bei Kinder-, Jugend- und Familienhilfe
5. Erhöhung der Gewinnabführung aus Beteiligungen sowie Optimierung der inneren Verwaltung und des Zinsmanagements

➔ Haushaltssanierungspläne:

TOP 5 der Maßnahmen nach Häufigkeit

1. Effizienzsteigerung in der Personalwirtschaft (insbesondere Personalabbau)
2. Optimierung der inneren Verwaltung sowie Organisation
3. Effizienzsteigerung bei Kinder-, Jugend- und Familienhilfe
4. Effizienzsteigerung bei Maßnahmen im Sportbereich
5. Effizienzsteigerung von Rat- und Ausschussarbeit sowie den Bereichen Schule und öffentliches Grün

→ SERVICE

Tipps und Informationen für die kommunale Praxis

Als serviceorientiertes Dienstleistungsunternehmen stehen unsere Kunden – die Kommunen – bei uns im Mittelpunkt. Für sie halten wir ein aktuelles Service- und Informationsangebot bereit.

In der kommunalen Praxis ergeben sich immer wieder neue Fragen und Herausforderungen – nicht zuletzt durch Änderungen von Verordnungen und Gesetzen. Mit persönlichem Engagement leisten die Mitarbeiter der GPA NRW gerne effektive Unterstützung: von der schnellen Beantwortung von Anfragen per Telefon oder E-Mail, über individuelle Beratungsgespräche vor Ort, bis hin zur Durchführung von Workshops und Schulungen.

Darüber hinaus bietet unsere Website hilfreiche Informationen und nützliche Arbeitshilfen. Hier finden Sie Antworten zu aktuellen Fragestellungen, eine Übersicht aller Ansprechpartner bei der GPA NRW, die neuesten Benchmarks sowie ausgewählte Publikationen zum Download. Ein Besuch lohnt sich!



Das Informationsangebot unserer Website wird kontinuierlich aktualisiert. Nachfolgend finden Sie eine kleine Auswahl der Publikationen

→ Benchmarks

- Als Benchmark haben wir Werte definiert, die
- von einer bestimmten Anzahl von Kommunen tatsächlich erreicht und
 - bei vollständiger und rechtmäßiger Aufgabenerfüllung erzielt wurden sowie
 - das Ergebnis gezielter und nachahmenswerter Leistungssteuerung (Prozesse, Strukturen, Methoden) sind.

Die Zusammenstellungen der aktuellen Benchmarks bieten Ihnen Anhaltspunkte, bei denjenigen Kommunen nachzufragen, die diese erreicht haben. Lernen Sie aus guten Beispielen!

→ Gute Beispiele aus der Praxis

Hier finden Sie vorbildliche Lösungsansätze aus allen Prüfungsschwerpunkten, die in der kommunalen Praxis verwirklicht wurden. Von „Hilfen zur Erziehung“ bis „Interkommunale Zusammenarbeit“.

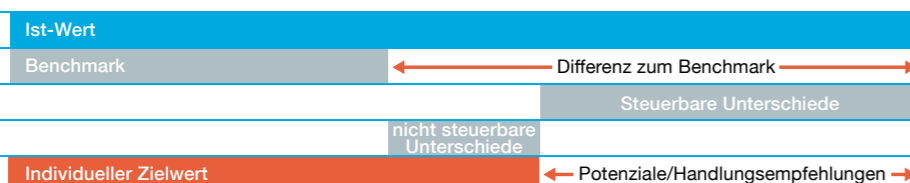
→ Interkommunale Vergleichswerte

Übersicht der Vergleichswerte (IST-Daten) aus der überörtlichen Prüfung der kleinen kreisangehörigen Kommunen sowie aus der überörtlichen Prüfung der Kreise.

→ Neues Kommunales Finanzmanagement (NKF)

Unser Downloadcenter bietet ein umfassendes Informationsangebot rund um das Thema NKF: kontinuierliche Informationen aus dem Arbeitskreis NKF, eine Checkliste für die Prüfung von NKF-Programmen, ein Dokument zur Ermittlung von NKF-Kennzahlen sowie zahlreiche Arbeits- und Entscheidungshilfen zu speziellen Fragestellungen.

→ Was verstehen wir unter einem Benchmark?



→ Benchmarks: Praxis-Beispiel

Prüfungsmodul: Reinigung

Kennzahl: Reinigungsaufwand/Fremdreinigungsaufwand in Euro je m² Reinigungsfläche

Benchmark: 8,00 € (für kleine kreisangehörige Kommunen, Stand November 2012)

Kennzahlenwert: Herzebrock-Clarholz (6,80 €), Möhnesee (7,34 €), Balve (5,39 €), Much (7,16 €) und Horstmar (7,97 €)

➔ RÜCKBLICK

Entwicklungen und Meilensteine aus zehn Jahren GPA NRW

- ➔ **2003**
 - Die GPA NRW löst die insgesamt 36 überörtlichen Gemeindeprüfungsämter ab.
 - Beginn der ersten Prüfrunde auf vergleichender Basis.
- ➔ **2004**
 - Vorstellung der Philosophie der GPA NRW: „Für die Kommunen einen Mehrwert schaffen und Spielräume für wirtschaftliches Handeln aufzeigen“.
 - Entwicklung des „KIWI“ (Kommunalindex für Wirtschaftlichkeit) als Instrument zur Standortbestimmung der Kommunen. Dieser kommt noch heute zum Einsatz.
- ➔ **2005**
 - Kommentierung der neuen GemHVO vor dem Hintergrund der Anforderungen des Neuen Kommunalen Finanzmanagements. Die Publikation gilt mittlerweile als Standardwerk und wird kontinuierlich fortgeschrieben.
 - Unterstützung der Bertelsmann Stiftung bei der Erarbeitung des „Wegweisers Demografischer Wandel“.
- ➔ **2006**
 - Zwischenbilanz: Seit 2003 hat die GPA NRW in 223 Städten und Gemeinden zwischen 8.300 und 152.000 Einwohnern sowie in den 31 Kreisen und den beiden Landschaftsverbänden vergleichende Untersuchungen durchgeführt.
 - Die GPA NRW beteiligt sich aktiv am Bundeskongress zu NKF/Doppik.
- ➔ **2007**
 - Besuch zweier Delegationen aus China: Interesse an dem Vorgehen der GPA NRW besteht weit über die Grenzen Nordrhein-Westfalens hinaus.
 - Rainer Christian Beutel, Präsident und Wegbereiter der ersten Jahre, wechselt als Vorstand zur KGSt.

- ➔ **2008**
 - Abschluss der Prüfungen in den kreisfreien Städten mit kritischen Diskussionen der Benchmarks – auch im Finanzausschuss des Städtetages NRW.
 - Mitte 2008 liegen die Ergebnisse der vergleichenden Untersuchungen sämtlicher kleinen, mittleren, großen kreisangehörigen Städte und Gemeinden, kreisfreien Städte, Kreise, Landschaftsverbände und verschiedener Zweckverbände vor.
 - Veröffentlichung des Berichts über die Erfahrungen der ersten Jahre der GPA NRW.
 - Beginn der zweiten Prüfrunde. Erstmals erfolgt auch die Prüfung der Staatszuweisungen.
- ➔ **2009**
 - Die GPA NRW hat die Eröffnungsbilanzen von nunmehr 196 Städten und Gemeinden geprüft.
 - Werner Haßenkamp wird zum neuen Präsidenten der GPA NRW ernannt.
- ➔ **2010**
 - Umstellung der überörtlichen Prüfung auf NKF-Basis.
 - Aufgrund der positiven Resonanz wird der von der GPA NRW initiierte „Thementag für Eigenbetriebe“ für weitere Interessenten wiederholt.
- ➔ **2011**
 - Der Landtag lädt die GPA NRW zu verschiedenen, finanzwirtschaftlichen Anhörungen ein.
 - Gemeinsam mit der Ruhr-Uni Bochum führt die GPA NRW eine breit angelegte Untersuchung zur Wirksamkeit der überörtlichen Prüfung in NRW-Kommunen durch.
 - Vorträge zur Herangehensweise der GPA NRW stoßen auf überregionales Interesse.
 - Zweimalige Durchführung der Veranstaltung „Thementag Gesamtabschluss“.
- ➔ **2012**
 - Gründung der „Task Force“ zur Unterstützung der Stärkungspaktkommunen im Januar 2012.
 - „Nichts ist so beständig wie der Wandel“ – mit neuem Corporate Design setzt die GPA NRW ein positives Signal für die Zukunft.
- ➔ **2013**
 - Der Großteil der Kommunen kann auf die Ergebnisse und Empfehlungen aus mittlerweile zwei Prüfungen zurückgreifen.
 - Seit Einrichtung der GPA NRW wurden etwa 400 Beratungen auf Auftragsbasis durchgeführt.
 - Anfang 2013 hat sich der neue Verwaltungsrat der GPA NRW in seiner dritten Wahlperiode konstituiert.
 - Verabschiedung von Dr. Bernd Jürgen Schneider, Vorsitzender des Verwaltungsrates seit Einrichtung der GPA NRW.
 - Dr. Martin Klein wird neuer Vorsitzender des Verwaltungsrates.
 - Beginn der dritten Prüfrunde.

➔ Meilensteine der GPA NRW

2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Beginn der ersten Prüfrunde	KIWI kommt erstmals zum Einsatz	Kommentierung der neuen GemHVO	Aktive Beteiligung am Bundeskongress NKF/Doppik	Präsident Rainer Christian Beutel wechselt zur KGSt	Beginn der zweiten Prüfrunde	Werner Haßenkamp wird neuer Präsident der GPA NRW	GPA NRW initiiert Thementag für Eigenbetriebe	Studie „Wirksamkeit der überörtlichen Prüfung“	Gründung der „Task-Force“	Beginn der dritten Prüfrunde

gpaNRW

Gemeindeprüfungsanstalt Nordrhein-Westfalen

Heinrichstraße 1, 44623 Herne

☎ 0 23 23/14 80-0, ☎ 0 23 23/14 80-333

www.gpa.nrw.de