

Mitteilungsvorlage

Organisationseinheit Kämmereiamt / Controlling und Beteiligungsmanagement	Datum 18.10.2017	Drucksachen-Nr. 2017/246
--	---------------------	------------------------------------

↓ Beratungsfolge	↓ Sitzungsart	↓ Sitzungstermin/e
Verwaltungs- und Finanzausschuss Kreistag	nicht öffentlich öffentlich	04.12.2017 18.12.2017

Tagesordnungspunkt 3.1

Steuerung des Haushaltes durch ein auf die Bedürfnisse des Kreises abgestimmtes Kennzahlensystem

Sachverhalt

I. Ausgangslage und Antrag

Die Kreistagsfraktionen beantragten am 09. August 2017 die Prüfung und Ergänzung der bisher von Kreistag und Verwaltung ressourcenbegründeten sowie kosten- und ergebnisorientierten Kennzahlen hinsichtlich ihrer Wirkung auf eine effiziente Haushaltssteuerung durch das Büro Reichwein Trauth // Partner. Der interfraktionelle Antrag ist der Beschlussvorlage als **Anlage 1** beigelegt.

Das Büro Reichwein Trauth // Partner wurde daraufhin von der Verwaltung auf Grundlage des Angebots vom 16.08.2017 ohne Kreistagsbeschluss beauftragt. Der Auftrag umfasste einen Arbeitsaufwand von sieben Beratertagen (inkl. Vor- und Nachbereitung) und Kosten in Höhe von 11.495 EUR.

Zielsetzung des Auftrages war es, die bislang von der Politik eingeführten Kennzahlen sowie die bisher von der Verwaltung vorgeschlagenen Kennzahlen hinsichtlich ihrer Wirkung auf eine effiziente Haushaltsführung überprüfen zu lassen sowie gegebenenfalls Ergänzungen oder Veränderungen des Kennzahlen-Sets durch weitere Vorschläge von Reichwein Trauth // Partner vorzunehmen.

Um diese Ziele zu erreichen, sollten Gespräche mit den Vertretern der Fraktionen durchgeführt werden, um das Set der strategisch relevanten Finanzkennzahlen zu ergänzen und ggf. zu verändern. Außerdem wurde eine Präsentation und Diskussion der Ergebnisse vereinbart, sodass dem Landkreis als Resultat ein validiertes, ggf. erweitertes und politisch abgestimmtes Kennzahlenset zur Verfügung stehen sollte.

Am 08.09.2017 und 22.09.2017 fanden die Einzelgespräche zwischen den Vertretern jeder Fraktion und dem Büro Reichwein Trauth // Partner statt. Die Ergebnisse der Arbeitsgruppe wurden anschließend am 29.09.2017 in Anwesenheit von je einem Vertreter der Fraktion und einem Vertreter der Verwaltung von Hr. Dr. Reichwein und Frau Möller vorgestellt. Die Dokumentation der Arbeitsgruppenergebnisse in Form einer Handlungsempfehlung für das wei-

tere Vorgehen liegt der Beschlussvorlage unter **Anlage 2** bei.

II. Ergebnisse Reichwein Trauth // Partner

Aus den Ergebnissen der Einzelgespräche ergeben sich nach Ansicht von Reichwein Trauth // Partner folgende zwei Handlungsfelder:

a) 10 Schritte zur qualifizierten politischen Steuerung des Haushalts (s. Folie 6-10 der Anlage 2)

Die folgenden zehn Schritte sollen durch die Verwaltung mit Unterstützung eines externen Beraters erarbeitet und umgesetzt werden:

1. Herbeiführung einer Abstimmung mit der Verwaltungsspitze und Kreistagsbeschluss.
2. Entwicklung der strategischen Ziele auf politischer Ebene.
3. Entwicklung der Ziele, Indikatoren und Kennzahlen für die Produkte der 10 aufwandstärksten Produktgruppen.
4. Vorbereitung eines Eckwertebeschlusses und des Eckwerteverfahrens für den Kreistag als verbindliche Grundlage des HHPI 2019.
5. Weiterentwicklung der Bilanz- und Finanzkennzahlen und der mittelfristigen Finanzplanung.
6. LK-Initiative für LK-Vergleiche mit validen und vergleichbaren Kennzahlen.
7. Entwicklung der strategischen Ziele auf politischer Ebene für die weiteren Aufgabefelder des LK Konstanz.
8. Für die 11-20 aufwandsstärksten Produktgruppen werden Ziele, Indikatoren und Kennzahlen für die Produkte entwickelt.
9. Für die restlichen Produktgruppen werden Ziele, Indikatoren und Kennzahlen für die Produkte entwickelt.
10. Sukzessive Anpassung des politischen Berichtswesens entlang der vorgenannten Empfehlung.

b) Erweiterung der IMAKA-Tabelle um wesentliche HH-Positionen mit verständlich daraus abgeleiteten Handlungsoptionen (s. Folie 16 der Anlage 2)

Vorschläge für Änderungen oder Ergänzungen des Kennzahlensets ergaben sich bislang nicht. Stattdessen hat Reichwein Trauth // Partner ein Zusatzangebot über externe Unterstützung für die kurzfristige Weiterentwicklung der IMAKA-Tabelle vorgelegt (**Anlage 3**).

III. Stellungnahme Verwaltung

Die Verwaltung ist für eine Überarbeitung des bisherigen Kennzahlensets offen und kann sich gut vorstellen, die bisherigen Bilanz- und Finanzkennzahlen weiterzuentwickeln bzw. zu ergänzen. Dabei sollte der Fokus auf bessere Steuerungsmöglichkeiten für die Politik und die Entwicklung der strategischen Ziele gesetzt werden.

Eine Überarbeitung des Kennzahlensets kann auch durch die Verwaltung selbst in Abstimmung mit den Fraktionen erfolgen. Bei der Entwicklung der strategischen Ziele könnte aus Sicht der Verwaltung eine Moderation durch ein externes Beratungsbüro sicher hilfreich sein. Gegebenenfalls würde im Übrigen in einem moderaten Umfang Beratung in Anspruch genommen.

Die Umsetzung eines Eckwerteverfahrens für die Aufstellung des Haushaltsplanes 2019 stellt zweifellos eine große Herausforderung dar. Um das Gelingen eines solchen Projekts beurteilen zu können, sollten aus Sicht der Verwaltung zunächst die Anforderungen und notwendigen Schritte zur erfolgreichen Implementierung eines solchen Verfahrens zwischen

Politik und Verwaltung geklärt werden. Insbesondere sollten die Möglichkeiten, aber auch die Grenzen eines solchen Systems intensiv beleuchtet und diskutiert werden, um die Umsetzung erfolgreich gestalten zu können und die Erwartungen an dieses erfüllen zu können.

Von der Verwaltung wird daher angeregt, zunächst in den Gremien bzw. in einem dazu bestellten kleineren Kreis eine Debatte darüber zu führen, welche genauen Erwartungen an das Kennzahlensystem gerichtet werden und welche Maßnahmen dafür als zielführend erachtet werden. Anschließend sollte der Weg beraten werden, auf welchem diese Erwartungen bestmöglich umgesetzt werden können, insbesondere im Hinblick darauf, welche Leistungen die Verwaltung selbst erbringt und für welche Leistungen ein externes Beratungsbüro beauftragt oder hinzugezogen wird.

Finanzielle Auswirkungen

I. Ergebnisse Reichwein Trauth // Partner

a) Für den 10-Schritte-Plan würde sich bei Beauftragung von Reichwein Trauth // Partner ein Beratungsaufwand von ca. 55-60 Beratertagen über einen Zeitraum von drei Jahren ergeben. Die Kosten hierfür würden sich zwischen rd. 90 TEUR und 99 TEUR bewegen.

	55 Beratertage	bis	60 Beratertage
Kosten (netto), 1 BT á 1.200 EUR	66.000 EUR	bis	72.000 EUR
Reise-, Sach- und Nebenkosten in Höhe von 15 % der Auftragssumme pauschal	9.900 EUR	bis	10.800 EUR
Zwischensumme	75.900 EUR	bis	82.800 EUR
zzgl. Mehrwertsteuer	14.421 EUR	bis	15.732 EUR
Summe (brutto)	90.321 EUR	bis	98.532 EUR

b) Für die Erweiterung der „IMAKA-Tabelle“ würde ein Beratungsaufwand in Höhe von 3 Beratertagen bzw. Kosten in Höhe von 4.927 EUR entstehen (**Anlage 3**).

II. Stellungnahme Verwaltung

Die Verwaltung rechnet bei einer eigenständigen Umsetzung der 10 Schritte mit einem Moderations- und Beratungsaufwand von maximal 45 TEUR über einen Zeitraum von drei Jahren. Diese würden sich auf die Haushaltsjahre 2018 – 2020 wie folgt verteilen:

2018:	15.000 EUR
2019:	15.000 EUR
2020:	15.000 EUR.

Vor einer möglichen Vergabe eines Auftrages an Reichwein Trauth // Partner oder ein vergleichbares Beratungsbüro wären in jedem Fall die vergaberechtlichen Anforderungen zu prüfen. Bei einem Auftragsvolumen in genannter Höhe wird nach einer rechtlichen Einschätzung eine öffentliche Ausschreibung erforderlich werden.

Anlagen

Anlage 1 – Interfraktioneller Antrag

Anlage 2 – Dokumentation der Arbeitsgruppenergebnisse

Anlage 3 – Zusatzangebot Kennzahlvalidierung