

Einer für den anderen

[24.07.2012] Die nordrhein-westfälischen Kommunen Freudenberg und Wilnsdorf erledigen die Kernprozesse Finanzbuchhaltung und Personalverwaltung füreinander und entlasten damit ihre Haushaltskassen, ohne Qualität einzubüßen.

Auf Gemeinde- und Kreisebene ist der Gürtel längst enger geschnallt, der Mut zu radikalen Veränderungen ist trotzdem oftmals nicht vorhanden. Nicht selten liegt es am fehlenden Druck seitens Politik und Aufsichtsbehörden oder schlicht an der Angst vor sich wandelnden Aufgabenbereichen, schrumpfenden Personalbeständen oder dem persönlichen Bedeutungsverlust. Welcher Kämmerer lässt angesichts drohender Widerstände nicht lieber die Finger von Eingriffen und plant stattdessen mit den letzten Geldreserven. Doch der teils reine Selbsterhaltungstrieb kann sich der widersinnigen Redundanz nicht verschließen: Selbst Städte unter 30.000 Einwohnern verfügen über eine komplette In-House-Infrastruktur samt Finanz- und Personalwesen – angesichts strenger Sparkurse eine reine Luxusausstattung.

Ähnlich dachten auch die Stadtoberhäupter von Freudenberg und Wilnsdorf im nordrhein-westfälischen Kreis Siegen-Wittgenstein. Sie beleuchteten zunächst die laufenden Kosten ihrer Finanz- und Personalprozesse und versuchten daraufhin, eine wirtschaftlichere und praktikablere Lösung zu finden.

Der Anfang der Zusammenarbeit

„Wir befanden uns an dem Punkt, eine Entscheidung treffen zu müssen, wie wir unsere Finanzbuchhaltung künftig personell ausstatten und mit Technik unterstützen“, erinnert sich Ulrich Berghof, Kämmerer der Gemeinde Wilnsdorf. Bisher hatte der rund 21.000 Einwohner zählende Ort mit einem Verbrauchsabrechnungssystem gearbeitet, das von der Kommunalen Datenzentrale Westfalen-Süd – kurz KDZ – zur Verfügung gestellt wurde. Da die KDZ für 2014 ein sehr kostspieliges Nachfolgeprodukt eines anderen Anbieters angekündigt hatte, bemühten sich die Verwaltungsmitarbeiter um eine Alternativtechnologie. „Uns kam zugute, dass wir schon seit Längerem mit der Stadt Freudenberg zu unterschiedlichen Themen im Gespräch waren. So hatten wir etwa vor einigen Jahren dringend notwendige Schulungen angestoßen, die ohne unsere gemeinsame Initiative nicht hätten angeboten werden können“, so Berghof weiter. Diese positive Erfahrung legte den Grundstein dafür, konkretere Möglichkeiten der interkommunalen Zusammenarbeit zu suchen. Bei dem von Freudenberg genutzten Finanzbuchhaltungssystem wurde die Kommune fündig. Das knapp 19.000 Einwohner zählende Freudenberg hatte zu Jahresbeginn 2009 die Software KIRP Serie 8 der Firma UNIT4 samt dem Modul Kommunale Abrechnung eingeführt. Diese erwies sich nicht nur als erheblich günstiger als das KDZ-Angebot, sondern würde sich auch reibungslos in die Infrastruktur der Gemeinde Wilnsdorf integrieren lassen.

Verzahnung der Buchhaltungen

Da die Personaldecke im Wilnsdorfer Finanzbereich durch Altersteilzeit mittelfristig schrumpfen würde, entschieden die Stadträte beiderseits, ein Dienstleistungsverhältnis einzugehen. „Wir rechnen fest damit, dass der wirtschaftliche Druck besonders auf die eher ländlichen Gebiete weiter steigen wird und demografische Entwicklungen wie Abwanderung und Pensionierung einen Mangel an geeigneten

Fachkräften verursachen“, fasst Jörg Schrader, Kämmerer der Stadt Freudenberg, die Gründe für die Verzahnung der beiden Buchhaltungen zusammen. „Für uns lag daher auf der Hand, die personellen Gegebenheiten unserer Rathäuser genauer unter die Lupe zu nehmen und zu evaluieren, in welchen Bereichen wir kooperieren können.“ Eine Vermischung der Belegschaft stand außer Frage, da über kurz oder lang Reibungen entstehen oder sich Mitarbeiter eventuellen Missständen ergeben könnten. Somit fiel die Entscheidung, Know-how auf jeweils einer Seite aufzubauen und zu bündeln, um sich dann gegenseitig als kompetenter Dienstleister unterstützen zu können.

Risikoübertragung nennt es Schrader vielsagend. Denn zum 1. Januar 2012 hat sein Finanz-Team im Rahmen einer öffentlich-rechtlichen Vereinbarung die Finanzbuchhaltung inklusive Zahlungsabwicklung sowie Mahnung und Vollstreckung für die Wilnsdorfer übernommen und trägt damit für jede Buchung die Verantwortung. Zuvor wurden die Benutzeroberfläche des UNIT4-Programms in Wilnsdorf eingeführt und die Mitarbeiter auf die neuen Abläufe und Freigabeprozesse vorbereitet. Alle Buchungsvorgänge können von den dortigen Verantwortlichen eingesehen, bestätigt oder abgelehnt werden. Außerdem haben sie die Möglichkeit, Notizen hinzuzufügen. „Wir haben volle Transparenz über Zahlungsverläufe und den Status quo unserer Haushaltsführung. Denn die Rechnungsprüfung und die Verantwortung für die Ergebnisse obliegen weiterhin uns“, erklärt der Kämmerer der Gemeinde Wilnsdorf, Ulrich Berghof.

Weniger Kosten bei höherem Qualitätsniveau

Vor der Vertragsunterzeichnung hatten die Kämmerer beider Kommunen detaillierte Wirtschaftlichkeitsberechnungen für ihren Standort erstellt und veröffentlicht. Für Wilnsdorf zeigte sich, dass die Aufgabenerledigung durch die Freudenberger Kollegen anfänglich einen kleineren fünfstelligen Betrag und ab 2014 sogar hohe fünfstelligen Summen jährlich einsparen würde. Für Freudenberg ergaben sich ab 2014 hochgerechnet sogar Einsparungen im unteren sechsstelligen Bereich.

Mit der Entscheidung für ein Dienstleistungsverhältnis auf Basis von KIRP Serie 8 kalkulieren die Kommunen mit Ersparnissen, die sie in Bürgerservice und Kernaufgaben investieren oder für die ebenfalls dringend erforderliche Haushaltskonsolidierung nutzen können. „Uns ist besonders wichtig, dass wir mit dem Dienstleistungsmodell nicht nur die Aufgabenerledigung gewährleisten, sondern durch die komplett elektronische Abwicklung auch ihr Qualitätsniveau heben“, erläutert Berghof. „Zudem können wir so künftig auf aktuelle Erfordernisse wie flexible Arbeitszeiten, Home Office und verdichtete Leistungen eingehen.“ Ein weiterer Vorteil für Wilnsdorf liegt in der flexibleren Kündigungsregelung des neuen Partners: Nach einer Einführungsphase von fünf Jahren, die den Freudenbergern den nötigen Investitionsschutz bietet, lässt sich die Dienstleistung jährlich kündigen. Somit hat der Leistungsnahmer Jahr für Jahr die Chance, die interkommunale Zusammenarbeit auf ihre Wirtschaftlichkeit hin zu prüfen und gegebenenfalls neu zu regulieren. Dem Leistungsträger wiederum dient dies als Ansporn, die Prozesse so wirtschaftlich und effizient wie möglich zu gestalten, damit der Service für den anderen attraktiv bleibt.

Die Kooperation wird ausgebaut

Interkommunale Zusammenarbeit verstehen die Beteiligten allerdings nicht als Einbahnstraße: In Freudenberg steht in wenigen Jahren durch altersbedingte Abgänge in der Personalverwaltung ein Mitarbeiterengpass an, der aufgrund des aktuellen Nothaushalts nicht aufgefangen werden kann. In Wilnsdorf wird daher die Abteilung in Expertise und Größe so aufgebaut, dass sie die Aufgaben der Nachbarkommune mit übernehmen kann. Über die damit erreichte kritische Masse lässt sich die Vertretung in Urlaubs- oder Krankheitsfällen jederzeit sicherstellen.

Langfristig planen die Verantwortlichen, die Regelung und Kosten der Hintergrundabläufe beider Kommunen umfassender zu evaluieren sowie Prozesse zu optimieren und zusammenzulegen. „Je flexibler und gleichzeitig wirtschaftlicher wir mit gegenseitiger Hilfe werden, um so attraktiver sind wir für

finanzstarke Gewerbesteuerzahler und junge Familien“, fasst Freudenberg's Kämmerer Jörg Schrader zusammen. Sein Wilnsdorfer Kollege Ulrich Berghof ergänzt: „Wir können andere Kommunen nur darin bestärken, bestehende Hemmschwellen abzubauen und althergebrachte Abläufe gemeinsam zu verändern. Die Kommunen sollten sich zwar in puncto Wirtschaftlichkeit an der freien Marktwirtschaft orientieren, aber nicht das gleiche Konkurrenzdenken leben. Denn sonst stehen wir uns selbst im Weg.“

()

Dieser Beitrag ist in der Juli-Ausgabe von Kommune21 im Schwerpunkt Kooperationen erschienen. Hier können Sie ein Exemplar bestellen oder die Zeitschrift abonnieren.

Stichwörter: Panorama, Freudenberg, Wilnsdorf, Interkommunale Zusammenarbeit, KIRP