AUSLAGERUNG ÖFFENTLICHER DIENSTLEISTUNGEN

Einführung

Die Auslagerung kann Investitionen und Fachwissen zur Verbesserung der Qualität öffentlicher Dienstleistungen zur Folge haben. Die größte Herausforderung für Rechnungsprüfer liegt darin, einen Mehrwert für den Prozess zu schaffen und sicherstellen zu helfen, dass sich für den öffentlichen Sektor das beste Kosten-Nutzen-Verhältnis für die für die ausgelagerten Dienstleistungen aufgewendeten Ressourcen ergibt.

Bei der Realisierung einer Auslagerung befinden sich sowohl die erwerbende Körperschaft als auch der Rechnungsprüfer gewöhnlich, was die Marktkenntnisse betrifft, im Nachteil. Dies kann beim privaten Sektor zu einem Anstieg der Kosten von erbrachten Dienstleistungen führen, um den Risiken Rechnung zu tragen. Dazu kommt es am häufigsten, wenn keine etablierten Märkte für die Dienstleistungen existieren oder da, wo Dienstleistungen inadäquat ausgelagert werden.

Hintergrund - Auslagerung im Vereinigten Königreich

Die ersten signifikanten Auswirkungen durch den privaten Sektor traten im Vereinigten Königreich auf, als bei einer Reihe von kommunalen Dienstleistungen Wettbewerb eingeführt wurde, bekannt als zwingende wettbewerbliche Ausschreibungen. Das Ziel dieses Schritts war, dem privaten Sektor zu ermöglichen, Dienstleistungen zu erbringen, die Qualität zu steigern und Kosten zu senken. Der Erfolg dieser Maßnahmen war zwar unterschiedlich, sie bewirkten jedoch, dass der private Sektor ein Interesse daran gewann, öffentliche Dienstleistungen mit Gewinnerzielungsabsicht zu betreiben, und führten schließlich zu einem massiven Anstieg beim Anteil der Dienstleistungen, die mittlerweile vom privaten Sektor erbracht werden.

Eine Reihe der größten Dienstleistungserbringer begannen als Management-Buy-outs, was ihnen sowohl Dienstleistungsfachwissen auf der Anbieterseite als auch Kenntnisse des öffentlichen Sektors einbrachte. Diese Kenntnisse erwiesen sich zwar zunächst als Vorteil für diese Erbringer, der Markt war jedoch so gewinnträchtig, dass auch andere Anbieter des privaten Sektors im Bereich der Dienstleistungserbringung Fuß fassten.

Auswirkungen der Privatfinanzinitiative (*Private Finance Initiative* - PFI) im Vereinigten Königreich

Die Einführung von Kapital des privaten Sektors in öffentlichen Dienstleistungen des Vereinigten Königreichs schuf einen neuen Markt für die Erbringung von Dienstleistungen. Die Hauptantriebskraft für PFI-Verträge war, dass ein bindender Dienstleistungsvertrag vorlag, und feste Kosten für die Einbringung der damit verbundenen Vermögenswerte. Der öffentliche Sektor war historisch gesehen immer sehr schwach beim Erwerb von Vermögenswerten, wobei Kostenüberschreitungen üblich und Verzögerungen endemisch waren.

Im Vereinigten Königreich wurde die PFI jedoch als Patentrezept für alle mit öffentlichen Dienstleistungen verbundenen Probleme, insbesondere für Krankenhäuser und Schulen, angesehen. Da, wo sie adäquat angewendet wurde, hat sich die PFI als wirkungsvolle Auftragsvergabeoption herausgestellt, und zwar in den Fällen, in denen der private Sektor das Fachwissen und die Erfahrung hat, um effektiv zu sein. Da, wo der Prozess jedoch inadäquat eingesetzt wurde, haben sich etliche kostspielige Fehler, beispielsweise bei den Informationstechnologiesystemen im Nationalen Gesundheitsdienst und in der Verkehrsinfrastruktur, eingeschlichen.

Zukunft der Auslagerung im Vereinigten Königreich

Die Zukunft der Auslagerung sieht wahrscheinlich so aus, dass sie komplexer wird, da sich das Spektrum der Auftragsvergabeoptionen erweitert. Die öffentlichen Stellen im Vereinigten Königreich haben die Befugnis, sich durch Kreditaufnahme Mittel zu beschaffen, was bedeutet, dass ihnen eine breitere Palette von Auftragsvergabeoptionen zur Verfügung steht. Die politischen Auswirkungen werden wahrscheinlich abschwächen, da der Markt ein breiteres Spektrum von Dienstleistungen anbietet, die auf die Bedürfnisse des öffentlichen Sektors zugeschnitten werden können.

Diese Optionen werden zunehmen, da sich die Erfahrung des privaten Sektors verbessert. Für die öffentlichen Stellen liegt jedoch die größte Herausforderung bei der Erwägung einer Auslagerung darin zu beurteilen, ob es einen lebensfähigen Markt für die Dienstleistungen gibt, die sie beschaffen wollen. In vielen Fällen ist der öffentliche Sektor der Experte für die Dienstleistungserbringung und die Auslagerung könnte zu einem Qualitätsrückgang oder einem Kostenanstieg führen. Eine leistungsschwache Dienstleistung einfach auszulagern, verwandelt sie nicht in eine Hochqualitätsdienstleistung. Zudem muss die öffentliche Stelle den Vertrag so steuern, dass sie das beste Preis-Leistungs-Verhältnis erhält, was Engagement und Managementfertigkeiten erfordert, die gerade dann häufig schwach ausgeprägt sind, wenn die fragliche Dienstleistung leistungsschwach ist.

Finanzkontrolle ausgelagerter Dienstleistungen als Herausforderung

Für die Rechnungsprüfer besteht die größte Herausforderung oft darin, die öffentliche Stelle dazu zu bekommen, dass sie sich überhaupt auf den Prüfer einlässt. Schließlich könnte sie ja fragen: „Was haben Sie eigentlich für ein Interesse an dieser Sache?“ Die Antwort ist, dass die öffentliche Stelle nachweisen muss, dass sie ein gutes Preis-Leistungs-Verhältnis erhält und im Rahmen ihrer Befugnisse handelt. Die Rolle des Finanzkontrolleurs bei der Prüfung der Transaktion ermöglicht einen Blick von außen auf die Transaktion und bietet denen, die am Auftragsvergabeprozess beteiligt sind, sozusagen ein „Gegengewicht“.

Der Rechnungsprüfer hat eine schwierige Aufgabe. Es ist wichtig, unabhängig und objektiv zu bleiben, aber auch in einer Position zu sein, aus der man Beispiele für gute fachliche Praxis anbieten kann, die der öffentlichen Stelle bei ihrer Auftragsvergabe helfen könnten. Eine Schlüsselrolle des Finanzkontrolleurs besteht jedoch in der Fähigkeit, der Führungsspitze einer geprüften Einrichtung Sorgen vortragen zu können. Zu den Sorgen des Rechnungsprüfers können die Kosten, die Gesetz- und die Zweckmäßigkeit der vergebenen Dienstleistungen gehören. Außerdem müssen die potenziellen Auswirkungen von politischem Druck auf diejenigen, die die Auftragsvergabeentscheidungen treffen, erkannt werden.

Auslagerung öffentlicher Dienstleistungen - Schlussfolgerungen

Die Auslagerung öffentlicher Dienstleistungen kann den Zugang zu Fachwissen und Investitionen eröffnen, die dem öffentlichen Sektor sonst vielleicht verschlossen blieben. Sie ist jedoch kein sicherer Weg zur Verbesserung von Dienstleistungen und Senkung von Kosten. Die Erfahrungen im Vereinigten Königreich zeigen, dass die Auslagerung da am besten funktioniert, wo ein etablierter Markt vorhanden ist und der private Sektor Fachwissen und oft Größenvorteile zur Verbesserung von Qualität und Senkung von Kosten einbringt.

Die Erschließung neuer Dienstleistungserbringungsmethodiken wie PFI kann schwierig sein, denn der private Sektor muss den öffentlichen Sektor und seine Anforderungen ebenso verstehen wie neue Auftragsvergabemethoden. Manchmal muss der öffentliche Sektor auch anerkennen, dass er der Experte ist und dass eine versagende Dienstleistung nicht automatisch durch eine Auslagerung verbessert wird. Wichtig ist ferner zu verstehen, dass Auslagerung nicht bedeutet, dass der öffentliche Sektor keine Rolle bei der Sicherstellung der Dienstleistungsqualität spielt. Die Vertragsüberwachung wird zunehmend wichtiger, wenn es darum geht, ein gutes Preis-Leistungs-Verhältnis bei ausgelagerten Dienstleistungen zu erhalten, und muss politisch und finanziell angemessen unterstützt werden, wenn die Auslagerung ein Erfolg werden soll.