

Zielorientierte Steuerung

Stand und Entwicklung des
kommunalen Finanzmanagements

KWI-SYMPOSIUM
am 30.05.2014

Feststellungen

- In den Kommunalgesetzen ist festgelegt, dass im Haushaltsplan Ziele festgelegt werden sollen; welche Ziele dies sein sollen, ist nicht normiert
- Folgen:
 - In den Haushaltsplänen finden sich sehr oft Ziele im Bezug auf Maßnahmen/Leistungen (s. Beispiel 1)
 - Maßnahmen/Ziele sind damit gesetzt; eine Diskussion über Alternativen wird damit nicht angestoßen
 - Gelegentlich findet man „strategische“ Ziele (Beispiel 2)
 - Sind als Leitschnur wichtig, aber als Steuerungsinstrument wenig geeignet
 - Selten sind die Wirkungen kommunaler Daseinsvorsorge als Ziele beschrieben (Beispiel 3)
 - Wenn Wirkungen beschrieben sind, ist oft die Zielgruppe unklar
 - Kennzahlen, ob die Wirkung eingetreten ist, sind schwer ermittelbar
 - Aber: Diskussion über geeignete Alternativen ist leicht möglich

Beispiel 1

Produktgruppe: Förderung von Kindern in Tageseinrichtungen

1. Bis 2014 steht für 42,00 % der Kinder unter 3 Jahren ein Betreuungsangebot in einer Kindertageseinrichtung oder in der Tagespflege zur Verfügung.
2. Bis 2014 steht für 27,80 % der Kinder von 3-6 Jahren ein ganztägiges Betreuungsangebot in einer Kindertageseinrichtung oder in der Tagespflege zur Verfügung.
3. Die ganzheitliche sprachförderliche Arbeit in den Kindertageseinrichtungen ist auf der Grundlage der wissenschaftlichen Evaluation weiterentwickelt und Umsetzungsmaßnahmen sind erfolgt.

(Quelle: Haushaltsplan 2014 der Stadt Esslingen)

3

Beispiel 2

Produkt: Tageseinrichtungen für Kinder

- Wirkung auf strategische Ziele:
Die Stadt Herdecke ist eine „familienfreundliche Stadt“
- Operative Produktziele:
Umsetzung des Wunsch- und Wahlrechts der Eltern auf einen Platz in der Kindertageseinrichtung und Gewährleistung des angemeldeten Betreuungsumfangs
- Maßnahmen:
Es gibt ein abgestimmtes Verfahren mit den Trägern der Tageseinrichtungen für Kinder und dem Leitungspersonal der einzelnen Einrichtungen über Aufnahme und Gruppenstrukturen

(Quelle: Haushaltsplan 2014 der Stadt Herdecke)

4

Beispiel 3

Produktgruppe: Tageseinrichtungen für Kinder und Tagespflege

- Leistungsziel 1:
Von der Geburt bis zum Schuleintritt ist für Kinder ein bedarfsgerechtes Betreuungs- und Bildungsangebot bereitgestellt.
- Wirkungsziel 1:
Familie und Beruf sind für Eltern von Kindern im Alter von 0 Jahren bis zum Schuleintritt vereinbar.
 - Maßnahmen:
 - Bedarfsgerechte Angebote für die Tagesbetreuung von Kindern ...
- Wirkungsziel 2:
In Mannheim ist die Bildungsgerechtigkeit für Kinder aus benachteiligten Familien im Alter von 0 Jahren bis zum Schuleintritt erhöht.
 - Maßnahmen
 - Sprachförderung

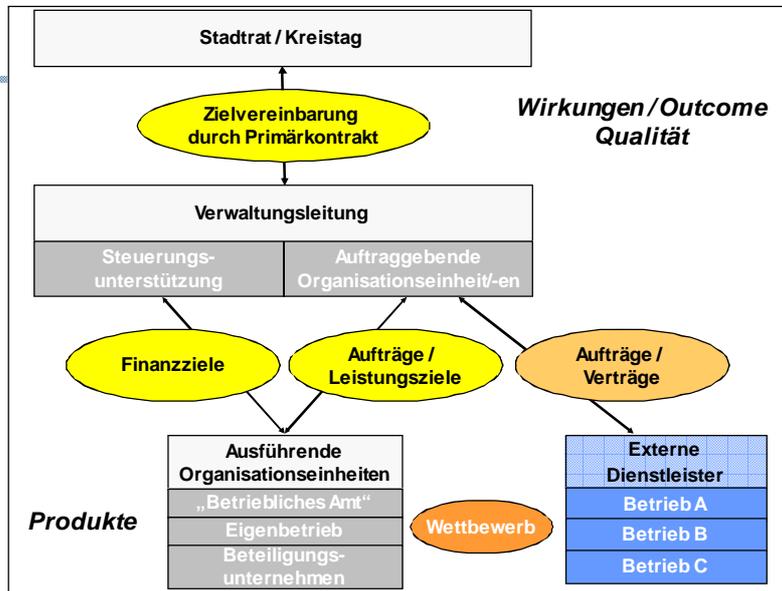
(Quelle: Haushaltsplan 2014/2015 der Stadt Mannheim)

5

Ausblick

- Politik vereinbart Ziele, bei welchen Zielgruppen, welche Wirkungen eintreten sollen
- Verwaltung macht Vorschläge, mit welchen Maßnahmen/Produkten die Wirkungen erreicht werden sollen, unter Beachtung von
 - Effektivität und Effizienz
 - Ggf. Sachziele (z.B. zu Qualität, Umfang, „Preis“ etc.)
- Organisatorische Anforderung: Trennung von Organisationseinheiten
 - Fachdienste
 - Sind verantwortlich, dass vereinbarte **Wirkungen** erreicht werden und bereitgestellte Haushaltsmittel sparsam und wirtschaftlich verwendet werden
 - Beauftragen (verwaltungs-) interne Regiebetriebe oder externe Dienstleister
 - Regiebetriebe
 - Erbringen im Auftrag der Fachdienste Dienstleistungen (**Produkte**) und erhalten vereinbartes Entgelt (interne Verrechnungen)
 - Sind für die wirtschaftliche Aufgabenerfüllung unter Beachtung der Sachziele verantwortlich

6



7

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Für Fragen stehen wir jederzeit gern zur Verfügung!

Diplom-Ökonom
Dietmar Hille
Stadtkämmerer a.D.

ILB-Consult GmbH & Co. KG
Kurt-Schumacher-Str. 36
32758 Detmold

Tel.: 05232 6989444
Fax: 05232 6989440
Mobil: 0175 2225634
E-Mail: dhille@ilb-consult.de

~~~~~  
Sitz Detmold, HRA 4940 AG Lemgo  
Persönlich haftender Gesellschafter:  
ILB-Consult Verwaltungs-GmbH,  
HRB 7206 AG Lemgo  
Geschäftsführer:  
Dipl.-Ök. Dietmar Hille

8