

Ziele und Kennzahlen in der Haushaltsplanung

Frühjahrstagung des
Fachverbandes der Kämmerer im
Land Brandenburg e.V.

am 9. Mai 2012

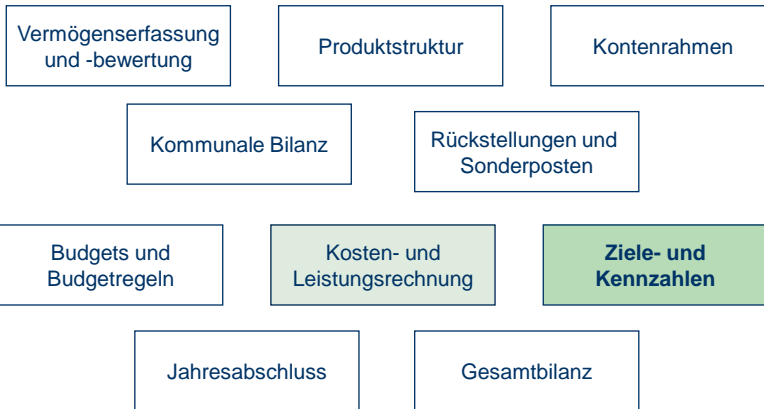
Jens Hüniger
Kämmerer der Gemeinde Panketal

Quellen

- **Institut für Public Management (IPM)** am
Institut für Prozeßoptimierung und Informationstechnologien (IPO-IT)
Boxhagener Straße 119
D-10245 Berlin
www.institut-puma.de
Vortrag von Herrn Christian Müller-Elmau bei der
Herbsttagung des Fachverbandes der Kämmerer
im Land Brandenburg e.V. am 5. November 2008
in Rathenow
- **Katalog für die Produktsteuerung über Ziele
und Kennzahlen** des Fachverbandes der
Kämmerer im Land Brandenburg e.V.,
der gegen ein Entgelt unter der E-Mail-Adresse
kerstenski@wriezen.de abgerufen werden



Baustellen auf dem Weg zum doppelischen Haushalt



Ziel des doppelischen Haushalts

Überwindung der finanzbasierten Inputsteuerung



STEUERUNG UND KONTROLLE ÜBER HAUSHALTSSTELLEN

hin zur ergebnisorientierten Outputsteuerung mit Zielen und Kennzahlen



Produktbereich 54
(Verkehrsf lächen und -anlagen, ÖPNV)
politisches Ziel
Kennzahl
bauliches Quantitätsziel
Kennzahl
monetäres Ziel
Kennzahl

Produktbereich 12
(Sicherheit und Ordnung)
politisches Ziel
Kennzahl
ordnungsrechtliches Qualitätsziel
Kennzahl
Erfolgsziel
Kennzahl

Produktbereich 36
(Kinder-, Jugend und Familienhilfe)
politisches Ziel
Kennzahl
pädagogisches Qualitätsziel
Kennzahl
serviceorientiertes Qualitätsziel
Kennzahl

STEUERUNG UND KONTROLLE ÜBER ZIELE UND KENNZAHLEN

Produktziele und Kennzahlen

- **Zahlreiche Normen der KomHKV verlangen die direkte oder indirekte Festsetzung von Zielen und Kennzahlen:**
 - § 6 Abs. 4 KomHKV Bbg
 - → Produktziele und Kennzahlen zur Messung der Zielerreichung bei wesentlichen Produkten sind vorzugeben
 - § 14 Abs. 3 KomHKV Bbg
 - → sowie Produktziele unter Berücksichtigung des einsetzbaren Ressourcenaufkommens und des voraussichtlichen Ressourcenverbrauch als auch Kennzahlen zur Zielerreichung als Grundlage der Planung, Steuerung und Erfolgskontrolle sind im Haushalt darzustellen
(für den Haushalt 2012 von der Kommunalaufsicht erstmals thematisiert)
 - § 29 Abs. 1 KomHKV Bbg
 - → halbjährliche Berichtspflicht über Erreichung der Finanz- und Leistungsziele
 - § 56 Abs. 2 KomHKV Bbg
 - → im Jahresabschluss sind die Ist-Daten zu den Leistungsmengen und Kennzahlen darzustellen

Definition von Zielen und Kennzahlen

Nicht für alle Produkte macht eine aufwendige Ziel- und Kennzahlenentwicklung Sinn!

Tatsache ist:

- Der Steuerungseinfluss auf den Gemeindehaushalt ist nicht auf alle Produkte gleich gegeben.
- Bestimmte Produkte liegen verstärkt im Interesse der Öffentlichkeit.



Ziel- und Kennzahlendefinition nur für die auf Grundlage des Leitbildes der Gemeinde Panketal wesentlichen Produkte.

Ein Ziel ohne Kennzahl macht wenig Sinn. Eine Kennzahl ohne Ziel macht noch weniger Sinn.

Kennzahlen werden jährlich und zur Berichtspflicht an die Gemeindevertretung halbjährlich erhoben.

Vorgehen zur Definition von Zielen und Kennzahlen für den Haushalt 2013

06. Februar 2012:	Vorschlag des Kämmersers zu Zielen und Kennzahlen an den Bürgermeister und die Fachbereichsleiter auf Grundlage des Leitbildes von 2007
13. Februar 2012:	Abstimmung und Konkretisierung der Definition der Ziele und Kennzahlen zwischen dem Bürgermeister und den Fachbereichsleitern
14. März 2012:	Informationsveranstaltung für Gemeindevertreter und Sachkundige Einwohner mit der Absicht, Grundlagen zu Zielen und Kennzahlen bis Juni beschließen zu lassen, die dann in „geeigneter Form in den Haushaltsplan 2013 eingearbeitet werden“
14. März 2012:	Veranstaltung mit den Bürgermeistern des Landkreises Barnim über Sinn und Inhalt von Haushaltskennzahlen im interkommunalen Vergleich
13.-23. April 2012:	Erörterung der ersten Beschlussvorlage zu Zielen und Kennzahlen in der Gemeindevertretung und Ausschüssen mit entsprechenden Änderungen
29. Mai 2012:	Beschluss zu Zielen und Kennzahlen in der Gemeindevertretung erwartet
danach:	Fortführung der Erörterung mit den Bürgermeistern des Landkreises Barnim über Sinn und Inhalt von Haushaltskennzahlen im interkommunalen Vergleich
16. November 2012:	Erste Lesung des Haushalts 2013 mit Zielen und Kennzahlen auf Produktebene

Leitbild der Gemeinde Panketal

Ziele der Gemeinde in 2007(PMV 10/2008) auf Grundlage der von der Gemeindevertretung beschlossenen Leitlinien (PA 75/2007/1):

- Hohe Qualität und bedarfsgerechte Entwicklung der kommunalen Kitas und Schulstandorte
- Weiterer Ausbau der Verkehrsinfrastruktur einschließlich ÖPNV
- Verbesserung der Angebote für Kinder und Jugendliche unter Einbeziehung bürgerschaftlichen Engagements
- Förderung des Sports und des gemeinwohlorientierten Vereinslebens
- Fertigstellung und Organisation der zentralen Abwasserentsorgung mit dem Ziel niedriger Beiträge und Gebühren
- Verbesserung von Ordnung und Sauberkeit im Gemeindegebiet unter Einbeziehung der Bürger

Vorschlag zur Erweiterung der Ziele der Gemeinde in 2012 durch Beschluss der Gemeindevertretung:

- Erhaltung der Verkehrsinfrastruktur auf hohem Niveau
- Organisation der Trinkwasserversorgung mit dem Ziel niedriger Gebühren und Beiträge
- Verbesserung der Sicherheit im Gemeindegebiet unter Einbeziehung der Bürger
- Förderung des Baus von Mietwohnungen, um dem Bedarf an Mietwohnungen im Gemeindegebiet zu entsprechen
- Erhalt und Erweiterung des Baubestandes, um den gartenstädtischen Charakter des Gemeindegebietes zu realisieren
- Sparsame und wirtschaftliche Haushaltsführung mit stetiger Senkung der Verschuldung zur Wahrung der Generationengerechtigkeit

Vorschlag zu Zielen und Kennzahlen auf Grundlage des Leitbildes

Ziel: Hohe Qualität und bedarfsgerechte Entwicklung der kommunalen Kitas

Konkretisierung des Ziels: Sicherstellung einer hochwertigen pädagogischen Arbeit in den kommunalen Kitas

Kennzahl: - Prozentsatz der Kinder mit bei Einschulung in Panketaler Grundschulen festgestellten Sprachförderbedarf aus eigenen kommunalen Kitas
- Verhältnis der betreuten Kinder an Vollzeitstellen in den kommunalen Kitas (auch für interkommunalen Vergleich)

Konkretisierung des Ziels: Schaffung und Erhaltung einer bedarfsgerechten Anzahl von Kita-Plätzen im Gemeindegebiet

Kennzahl: - Anzahl der Kinder auf der Warteliste für eigene kommunale Kitas, die zum Stichtag 01. September noch nicht versorgt waren
- Anzahl der Kinder von 0-12 Jahren im Gemeindegebiet / Anzahl der Kita-Plätze im Gemeindegebiet inkl. Plätzen bei Tagesmüttern / getrennt nach 0-3jährigen, 3-6jährigen und Hortkindern (Versorgungsgrad der eigenen Kinder im Gemeindegebiet, auch für interkommunalen Vergleich)

Zusätzliche monetäre Kennzahl: - jährlicher kommunaler Eigenanteil für einen Kita-Platz (für Bürgerinformation und interkommunalen Vergleich, ohne Steuerungsfunktion)

Vorschlag zu Zielen und Kennzahlen auf Grundlage des Leitbildes

Ziel: Hohe Qualität und bedarfsgerechte Entwicklung der Schulstandorte in der Kommune

Konkretisierung des Ziels: Realisierung einer qualitativ hochwertigen Ausstattung der kommunalen Schulen

Kennzahl: - jährlicher Anteil der staatlich anerkannten Erzieher am Betreuungspersonal in kommunalen Kitas auf Grundlage der Vollzeitstellen
- jährliche Fortbildungstage pro Kita-Betreuer
- Anzahl der Schüler aus anderen Kommunen / Schülergesamtzahl (inkl. Privatschulen) (Attraktivitätsmaß der Schulen im Gemeindegebiet)
- Bestand an beweglichem Anlagevermögen und Lernmitteln pro Schüler (auch für interkommunalen Vergleich)
- Durchschnittliche Gebäudefläche (BGF) pro Schüler (pro Schule), detailliert nach Schulgebäude, Sporthallen, Schulhof (auch für interkommunalen Vergleich)

Zusätzliche monetäre Kennzahl: - jährlicher kommunaler Eigenanteil für einen kommunalen Schulplatz (für Bürgerinformation und interkommunalen Vergleich, ohne Steuerungsfunktion)

Vorschlag zu Zielen und Kennzahlen auf Grundlage des Leitbildes

Ziel: Weiterer Ausbau der Verkehrsinfrastruktur einschließlich ÖPNV

Konkretisierung des Ziels: zügiger und bedarfsgerechter Ausbau der Gemeindestraßen und Regenentwässerungsanlagen unter größtmöglicher Berücksichtigung der Anwohnerbedürfnisse und des Erhalt des Versickerungswassers im Gemeindegebiet

Kennzahl: - ausgebauter Straßenkilometer pro Jahr
- ausgebauter Radwegkilometer pro Jahr

Konkretisierung des Ziels: Ausbau des ÖPNV

Kennzahl: - Anzahl der Haltestellen der Barnimer Busgesellschaft im Gemeindegebiet
(für Bürgerinformation, mit eingeschränkter Steuerungsfunktion)

- jährliche Personenkilometer (oder Fahrzeugkilometer) der Barnimer Busgesellschaft im Gemeindegebiet
(für Bürgerinformation, mit eingeschränkter Steuerungsfunktion)

Zusätzliche Kennzahl: - zugelassene PKW im Gemeindegebiet
(für Bürgerinformation)

Vorschlag zu Zielen und Kennzahlen auf Grundlage des Leitbildes

Ziel: Erhaltung der Verkehrsinfrastruktur auf hohem Niveau

Konkretisierung des Ziels: ausreichende Unterhaltungsarbeiten an Gemeindestraßen zur Realisierung einer hochwertigen Verkehrsinfrastruktur

Kennzahl: - Aufwand für Straßenunterhaltungsarbeiten pro Jahr
- eingestufte Straßenkilometer in folgende Zustandsklassen auf Grundlage der jährlichen Straßenschau in %

- 1) Neubau, ohne Schäden
- 2) wenige punktuelle, vereinzelte Schäden
- 3) vermehrt punktuelle Schäden
- 4) flächenhafte Schäden
- 5) überwiegend flächenhafte Mängel, große Schäden
- 6) verschiedenartige flächenhafte Mängel, sehr große Schäden

Vorschlag zu Zielen und Kennzahlen auf Grundlage des Leitbildes

Ziel: Verbesserung der Angebote für Kinder und Jugendliche unter Einbeziehung bürgerschaftlichen Engagements

Konkretisierung des Ziels: bedarfsgerechtes Angebot an Jugendfreizeiteinrichtungen im Gemeindegebiet

Kennzahl: - Anzahl der im Gemeindegebiet in Sportvereinen, Jugendklubs und Jugendfeuerwehr organisierten 0-27jährigen
- kommunaler Eigenanteil für Jugendarbeit / Anzahl der 0-27jährigen in der Gemeinde

Ziel: Förderung des Sports

Konkretisierung des Ziels: Sicherstellung eines hochwertigen Sportangebots im Gemeindegebiet

Kennzahl: - Anzahl der im Gemeindegebiet in Sportvereinen organisierten Bürger
- Eigenanteil der Sportförderung der Kommune (ggf. auch pro 10.000 Einwohner)
(für Bürgerinformation und interkommunalen Vergleich, ohne Steuerungsfunktion)

Vorschlag zu Zielen und Kennzahlen auf Grundlage des Leitbildes

Ziel: Förderung des gemeinwohlorientierten Vereinslebens

Konkretisierung des Ziels: Sicherstellung eines hochwertigen gemeinwohlorientierten Vereinslebens im Gemeindegebiet

Kennzahl: - Anzahl der im Gemeindegebiet in gemeinwohlorientierten Vereinen organisierten Bürger

Vorschlag zu Zielen und Kennzahlen auf Grundlage des Leitbildes

Ziel: Fertigstellung und Organisation der zentralen Abwasserentsorgung mit dem Ziel niedriger Beiträge und Gebühren

Konkretisierung des Ziels: bedarfsgerechter Anschluss an die zentrale Abwasserentsorgung bei möglichst niedrigen Beiträgen und Gebühren

Kennzahl: - Anschlussgrad der Grundstücke im Gemeindegebiet an die zentrale Abwasserentsorgung (mit Hinweis bei wie viel Prozent der Grundstücke, wie z.B. im Dorf Schwanebeck von den Bürgern kein zentraler Abwasseranschluss gewünscht ist)
- Entwicklung der Gebühren und Beiträge (auch für interkommunalen Vergleich)

Ziel: Organisation der Trinkwasserversorgung mit dem Ziel niedriger Beiträge und Gebühren

Konkretisierung des Ziels: Realisierung einer qualitativ hochwertigen Trinkwasserversorgung bei möglichst niedrigen Beiträgen und Gebühren

Kennzahl: - Entwicklung der Gebühren und Beiträge (auch für interkommunalen Vergleich)
- jährlicher Erneuerung der Hauptleitungen (in km) und Hausanschlüsse (in Stück)

Vorschlag zu Zielen und Kennzahlen auf Grundlage des Leitbildes

Ziel: Verbesserung von Ordnung und Sauberkeit im Gemeindegebiet unter Einbeziehung der Bürger

Konkretisierung des Ziels: Absicherung einer ausreichenden Kapazität im Ordnungsamt

Kennzahl: - Anzahl der Mitarbeiter im Ordnungsamt in VBE (pro 10.000 Einwohner im interkommunalen Vergleich)

Konkretisierung des Ziels: bedarfsgerechte Präsenz des Ordnungsamtes im Außendienst

Kennzahl: - erbrachten Arbeitsstunden im Ordnungsamtsaußendienst

Konkretisierung des Ziels: Hohe Arbeitsqualität bei der Erstellung von Bescheiden des Ordnungsamtes

Kennzahl: - Prozentsatz der stattgegebenen Widersprüche und Einsprüche im Ordnungsamt
(auch für interkommunalen Vergleich)

Konkretisierung des Ziels: Absicherung einer qualitativ guten Pflege der kommunalen Grünanlagen und Spielplätze und qualitativ guten Straßenreinigung inkl. Laub und Winterdienst im Gemeindegebiet

Kennzahl: - Aufwand für Pflege der kommunalen Grünanlagen und Spielplätze und Straßenreinigung inkl. Laub und Winterdienst im Gemeindegebiet (für Bürgerinformation)

Zusätzliche Kennzahl zur Bürgerinformation: - Summe der eingenommenen Bußgelder im Ordnungsamt

Vorschlag zu Zielen und Kennzahlen auf Grundlage des Leitbildes

Ziel: Verbesserung der Sicherheit im Gemeindegebiet unter Einbeziehung der Bürger

Konkretisierung des Ziels: Absicherung eines qualitativ hochwertigen Brandschutzes im Gemeindegebiet

Kennzahl: - Anzahl der aktiven Kameraden der Freiwilligen Feuerwehr und Anzahl der Mitglieder der Jugendfeuerwehr
- Aufwand für Brandschutz im Gemeindegebiet
- jährliche Einsatzzahl der Freiwilligen Feuerwehr Panketal

Zusätzliche Kennzahl zur Bürgerinformation: - Anzahl der Straftaten im Gemeindegebiet pro 100.000 Einwohner (auch für interkommunalen Vergleich)
- Darstellung der jährlichen Unfallstatistik in geeigneter Form (auch für interkommunalen Vergleich)

Vorschlag zu Zielen und Kennzahlen auf Grundlage des Leitbildes

Ziel: Förderung des Baus von Mietwohnungen , um dem Bedarf an Mietwohnungen im Gemeindegebiet zu entsprechen

Konkretisierung des Ziels: Schaffung neuer Mietwohnungen im Gemeindegebiet

Kennzahl: - Anzahl der im Gemeindegebiet neu errichteten Mietwohnungen in privater und in kommunaler Trägerschaft

Ziel: Erhalt und Erweiterung des Baumbestandes, um den gartenstädtischen Charakter des Gemeindegebiets zu realisieren

Konkretisierung des Ziels: Erhalt und Erweiterung des Baumbestands

Kennzahl: - Anzahl der Bäume, die von der Gemeinde aus ordnungsrechtlichen und landschaftsgestalterischen Gesichtspunkten kontinuierlich gepflegt werden

Vorschlag zu Zielen und Kennzahlen auf Grundlage des Leitbildes

Ziel: Sparsame und wirtschaftliche Haushaltsführung mit stetiger Senkung der Verschuldung zur Wahrung der Generationengerechtigkeit

Konkretisierung des Ziels: sparsame Haushaltsführung

Kennzahl: - Aufwand für die Kernverwaltung* pro 10.000 Einwohner
(für Bürgerinformation und interkommunalen Vergleich)
- Vollzeitstellen in der Kernverwaltung* pro 10.000 Einwohner
(für Bürgerinformation und interkommunalen Vergleich)

Konkretisierung des Ziels: wirtschaftliche Haushaltsführung

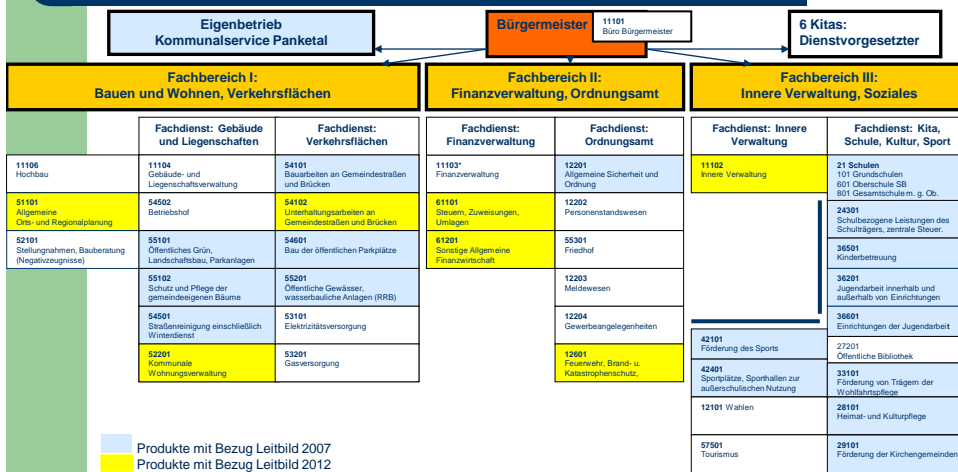
Kennzahl: - Jahresüberschuss (für Bürgerinformation und pro Einwohner für interkommunalen Vergleich)

Konkretisierung des Ziels: stetige Senkung der Verschuldung der Gemeinde

Kennzahl: - Anteil der Kreditverbindlichkeiten an der Bilanzsumme der Gemeinde
(für Bürgerinformation und interkommunalen Vergleich)
- Pro-Kopf-Verschuldung als Summe der Kreditverbindlichkeiten pro Einwohner
(für Bürgerinformation und interkommunalen Vergleich)

*Definitionsvorschlag Kernverwaltung: alle Organisationseinheiten im administrativen Kernbereich mit Ausnahme der operativen Einrichtungen (Bauhof, Kitas, Bücherei etc.) und der organisatorisch verselbständigten Einrichtungen (Eigenbetrieb, Stiftung etc.)
Quelle: Verband Deutscher Städtestatistiker, Regionale Arbeitsgemeinschaft Ost

Produktorientierte Struktur mit Festlegung wesentlicher Produkte





**Ziele und Kennzahlen in der
Haushaltsplanung**

**Herzlichen Dank
für Ihre
Aufmerksamkeit**