

**„ Anforderungen  
an eine  
integrierte Sozial- und  
Finanzplanung  
- was geht? “**

Dr. Alfred Reichwein

Bielefeld, 19. November 2010

## Die KGSt<sup>®</sup>-Leistungen

Gutachten  
und  
Berichte

IKO-Netz  
Interkommunale  
Leistungsvergleiche

das  
Portal  
kgst.de

Seminare  
und  
Kongresse

Projekt-  
be-  
gleitungen



- ⇒ Bündeln kommunalrelevanter **Innovationen**
- ⇒ Entwickeln von **Lösungen zur Optimierung des Verwaltungsmanagements**
- ⇒ **Austausch von Informationen zu Best Practice und Umsetzungshilfen**

## **Aktuelle Arbeitsvorhaben mit Bezug zum Thema**

**Demografiemanagement (Schwerpunktthema) – B 1/2009**

**Integrationsmonitoring – M 2/2006**

**Sozialmonitoring – M 4/2009**

**Qualitätsmanagement – B 3/2009**

**Organisationspolitik – G 1/2010**

**Demografiemonitoring – M 5/2010**

**Haushaltskonsolidierung – Innovationszirkel**

**Führungsinformationssystem/Steuerungscockpit – Innovationszirkel in Gründung**

## **Themenschwerpunkte**

**Strategisches Management**

**Wirkungsorientierte Steuerung**

**Prozessmanagement**

**Monitoring und Evaluation**

## **Kontakt**

[alfred.reichwein@kgst.de](mailto:alfred.reichwein@kgst.de)

## Alle deutschen Kommunen stehen, unterschiedlich betroffen, vor den gleichen bedeutenden Herausforderungen...

- **Demografischer Wandel**
- **Integration**
- **Bildung**
- **Soziale Segregation**
- **Klima, Umwelt und natürliche Ressourcen**
- **Finanzlage**
- ...

## Das bedeutet...

- **Viele Handlungsfelder**
- **Viele Akteure (innerhalb und außerhalb der Verwaltung)**
- **Dynamische Umwelt**
- **Hohe Komplexität**
- **Langfristige Prozesse**
- **Hohe Risiken ...**

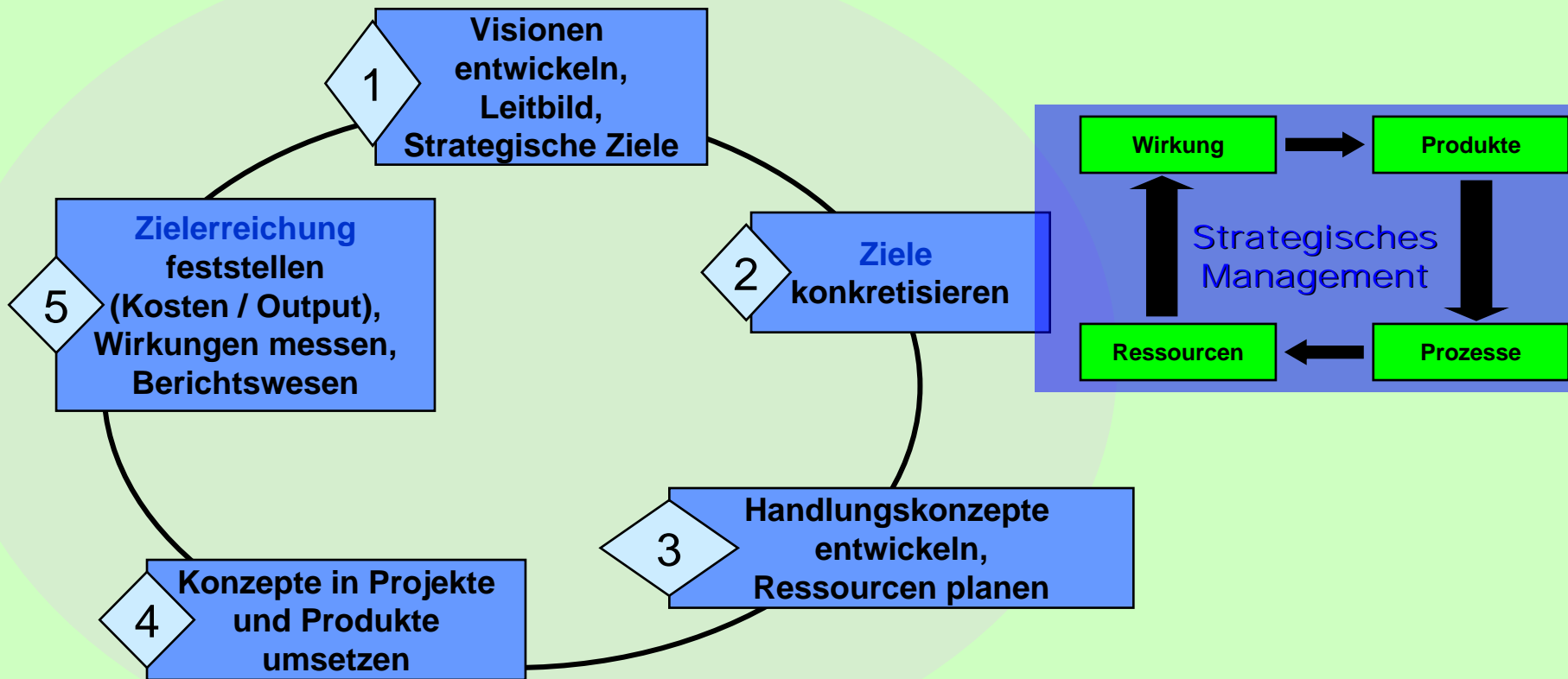
**Die Bewältigung von Herausforderungen der genannten Qualität verlangt zwingend strategische Steuerung.**

Wir entwickeln Lösungen  
Mit der KGSt auf dem richtigen Kurs

KGSt<sup>®</sup>

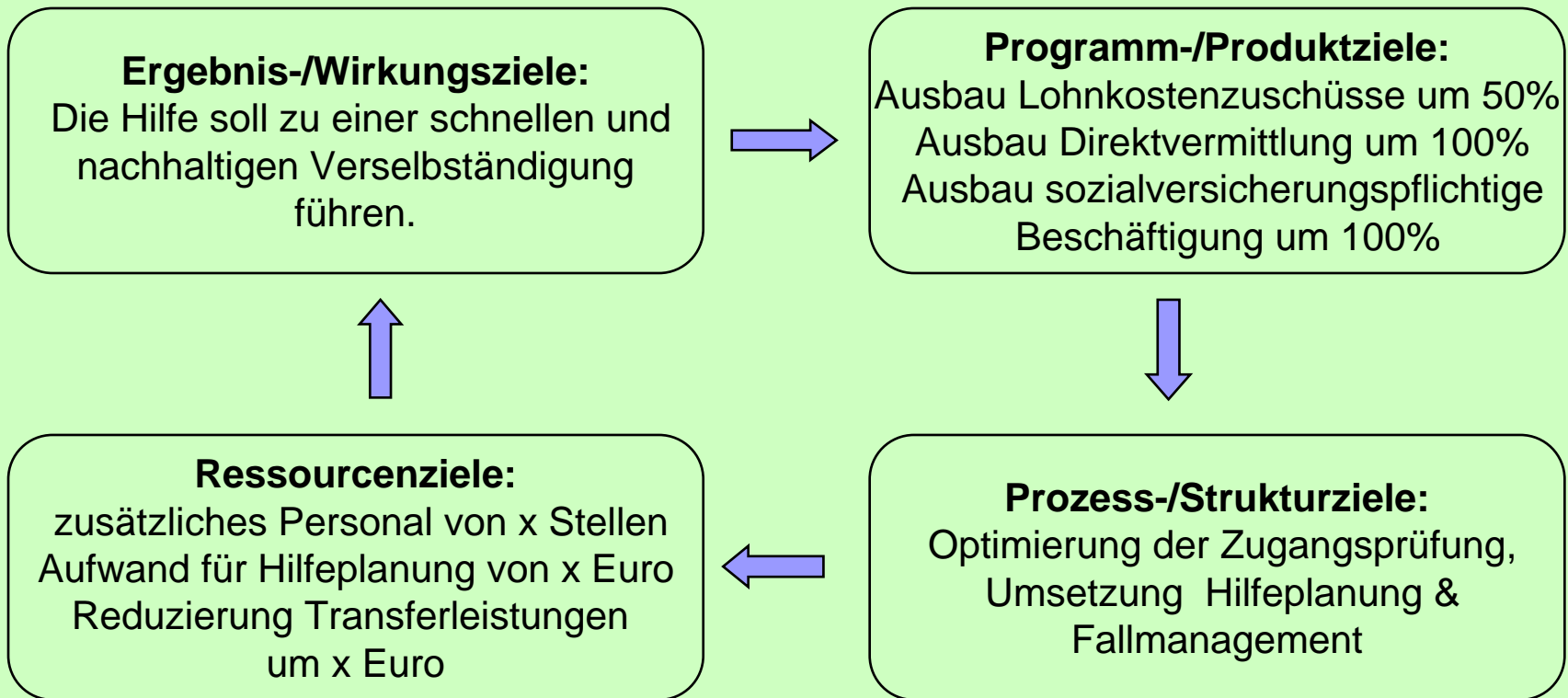
**Was muss? Was sollte?**

# Der strategische Zirkel



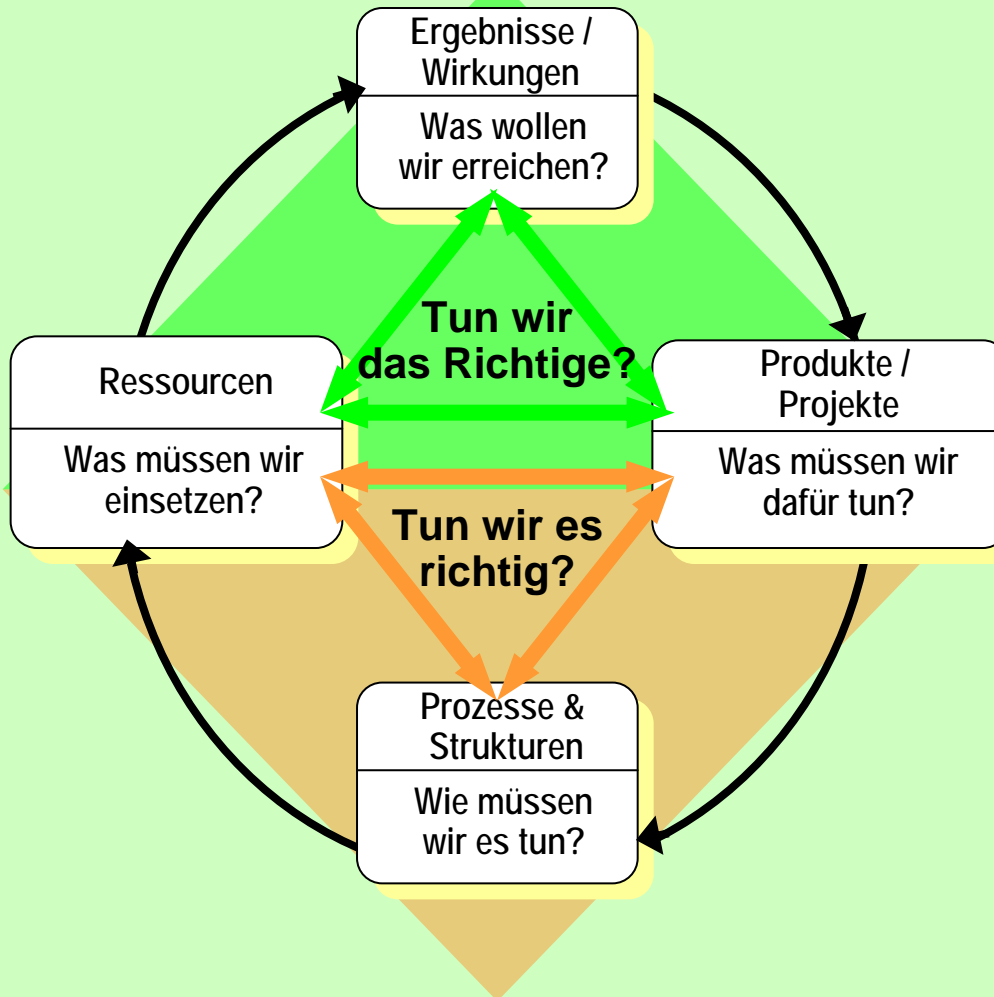
## Fachbereichsbezogene Strategieentwicklung

### Beispiel SGB II Bezug





## Von der Strategie zu Maßnahmen



- **Wirkungen für die Bürger/innen und Stakeholder**
- Effekte, Output, Geschäftsprozesse und Ressourcen müssen im **Gleichgewicht** sein!
- „**Tun wir das Richtige?!**“ Spezifische Wirkung mit spezifischem Output mit spezifisch verteilten Budgets!
- „**Tun wir es richtig?!**“ Spezifischer Output lässt sich nur in spezifischen Prozessen mit den notwendigen Ressourcen erzielen!



**Was geht?**

**Beispiel der Stadt Soest**

**Beispiel der Stadt Ulm**

# **Report**

## **Politisch steuern mit dem neuen Haushalt**

### **- ein Beispiel der Stadt Soest**

Beatrice Dott, Pb Finanzmanagement

## Politisch-administrative Gesamtsteuerung

Einführung eines  
strategischen  
Managements

Einführung des Neuen  
Kommunalen  
Finanzmanagements

Strategische  
Steuerung

Politische  
Steuerung

Produkthaushalt

Strategisches  
Zukunftsprogramm  
Wirtschaft, Bildung  
Kultur

Effektivierung der  
Rats- und  
Ausschussarbeit

Ressourcen-  
verbrauchskonzept

Mittelfristige  
Entwicklungsziele

Ausschuss-  
strukturen  
Vorlagen/Protokolle  
Strat. Zielplanung

Kaufmännisches  
Rechnungswesen

## Strategisches Zukunftsprogramm

**Präambel mit übergreifenden Zielen**

*Handlungsfeld Soziales*

*Handlungsfeld  
Bildung*

*Handlungsfeld  
Wirtschaft*

*Handlungsfeld  
Kultur*

**Strategische  
Ziele**

**Strategische  
Ziele**

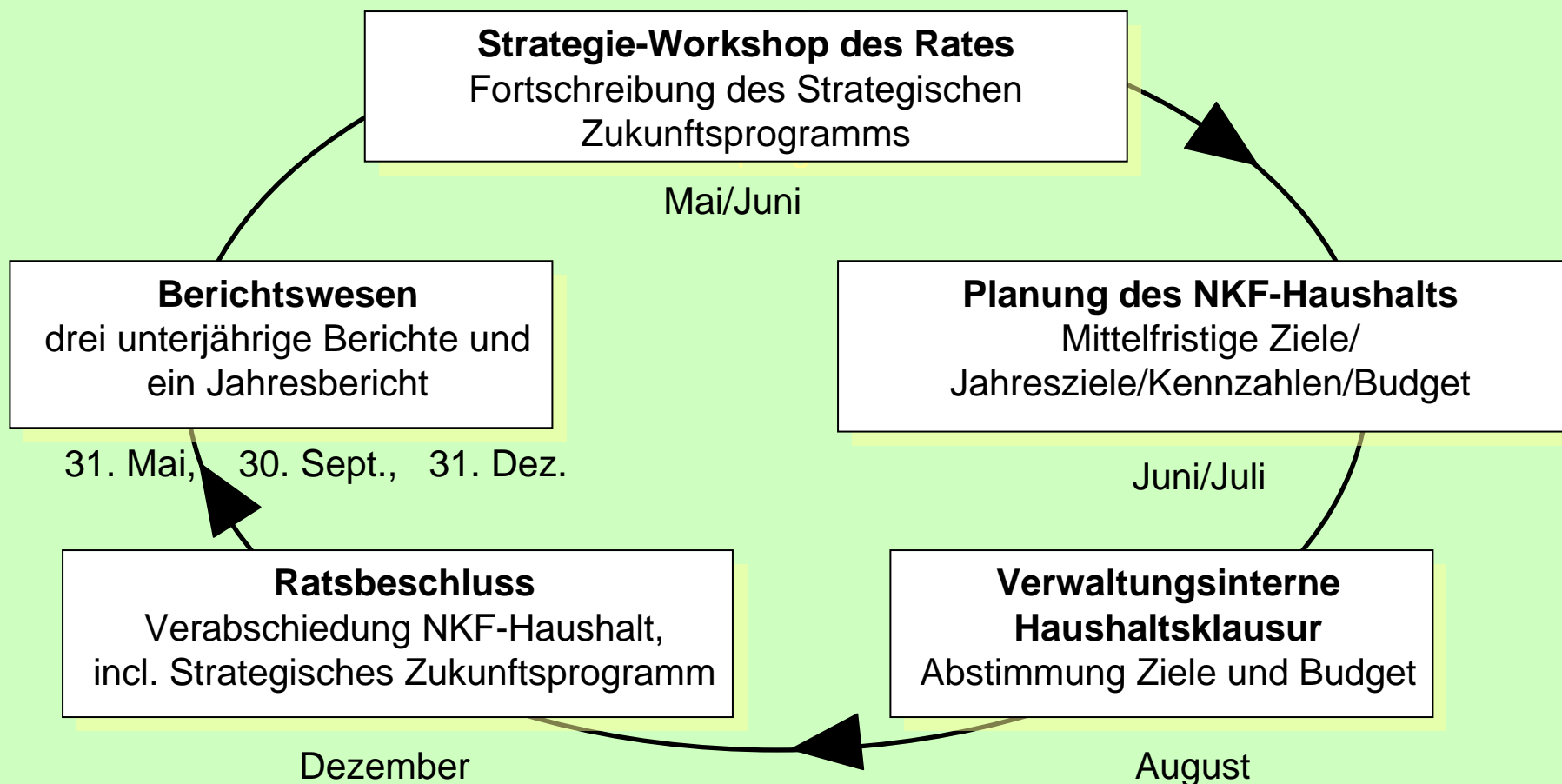
**Strategische  
Ziele**

**Handlungsziele**

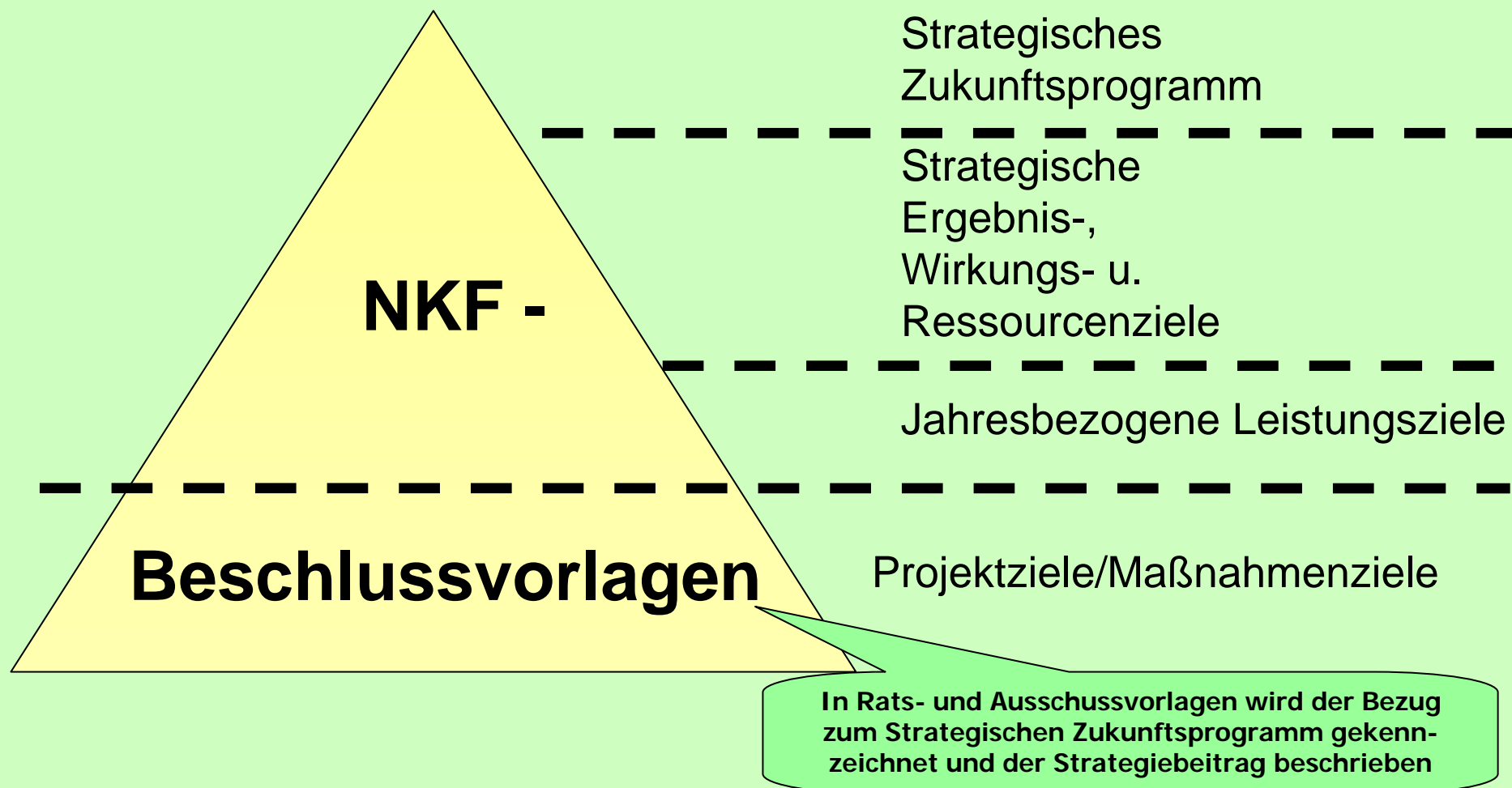
**Handlungsziele**

**Handlungsziele**

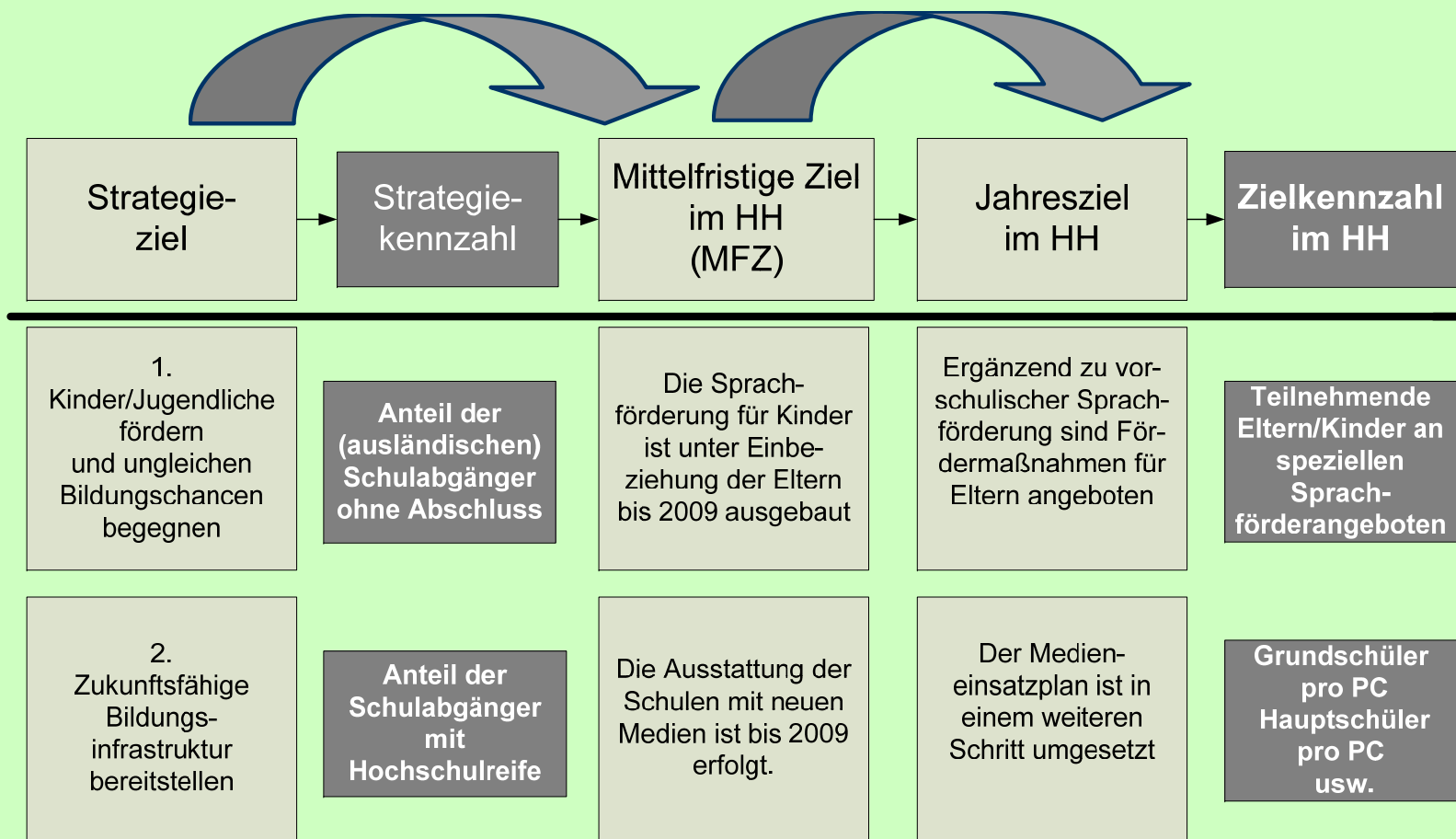
## Steuerungskreislauf der Stadt Soest



## Zielpyramide in der Stadt Soest



## Von der Strategie zur Maßnahme





# Jeder Teilplan (35) ist ein kleiner Hhplan

Haushalt 2007  
Produktbereich: 004 Kultur und Wissenschaft

**Ziele:**

- Das Angebot an der Bibliothek in Form von Auftragsbeständen und Sachleistungen steigt um 10% an.
- Angebot für Workshops am Ausbilder, Betreuer, Seminar, Präsenz und Jugendliche über 1000 Stunden.
- Im Bereich des Kundenmanagement ist die Zufriedenheit erhöht.
- Das Informationsmanagement für Eltern und in Kooperation mit der Abteilung Kultur, Technik, Sport und der Abteilung Jugend und Familienberatung.
- Die wichtigsten oder kommunikativen Zusammenarbeit auf Kreisebene sind gesichert und entwickelt.

Leistungsgruppe	Einheit	Bestandteil	2006	2007	2008
Bibliothek	Einheit	Bestandteil	11.000	12.000	13.000
Information	Einheit	Bestandteil	1.000	1.100	1.200
Information	Einheit	Bestandteil	1.000	1.100	1.200
Information	Einheit	Bestandteil	1.000	1.100	1.200

Haushalt 2007  
Produktbereich: 004 Kultur und Wissenschaft

**Ziele:**

Leistungsgruppe	Einheit	Bestandteil	2006	2007	2008
Bibliothek	Einheit	Bestandteil	11.000	12.000	13.000
Information	Einheit	Bestandteil	1.000	1.100	1.200
Information	Einheit	Bestandteil	1.000	1.100	1.200
Information	Einheit	Bestandteil	1.000	1.100	1.200

Haushalt 2007  
Produktbereich: 004 Kultur und Wissenschaft

**Ziele:**

Leistungsgruppe	Einheit	Bestandteil	2006	2007	2008
Bibliothek	Einheit	Bestandteil	11.000	12.000	13.000
Information	Einheit	Bestandteil	1.000	1.100	1.200
Information	Einheit	Bestandteil	1.000	1.100	1.200
Information	Einheit	Bestandteil	1.000	1.100	1.200

Haushalt 2006  
Produktbereich: 004 Kultur und Wissenschaft

Leistungsgruppe	Einheit	Bestandteil	2006	2007	2008
Bibliothek	Einheit	Bestandteil	11.000	12.000	13.000
Information	Einheit	Bestandteil	1.000	1.100	1.200
Information	Einheit	Bestandteil	1.000	1.100	1.200
Information	Einheit	Bestandteil	1.000	1.100	1.200

Produkte der Produktgruppe  
Aufgabenbeschreibung  
Ziele

Ziel-, Mengen-, Kostenkennzahlen

Vorbericht des Teilplans  
Entwicklung  
Herausforderungen  
Risiken

Ergebnisplan  
Finanzplan  
Investitionen

## Die Politikerberichte enthalten

- Prognosen der Abteilungsleiter über das voraussichtliche Teilplanergebnis,
- Prognosen über das Erreichen der Jahresziele,
- den aktuellen Stand der Leistungskennzahlen und Zielkennzahlen

Wir entwickeln Lösungen  
Mit der KGSt auf dem richtigen Kurs

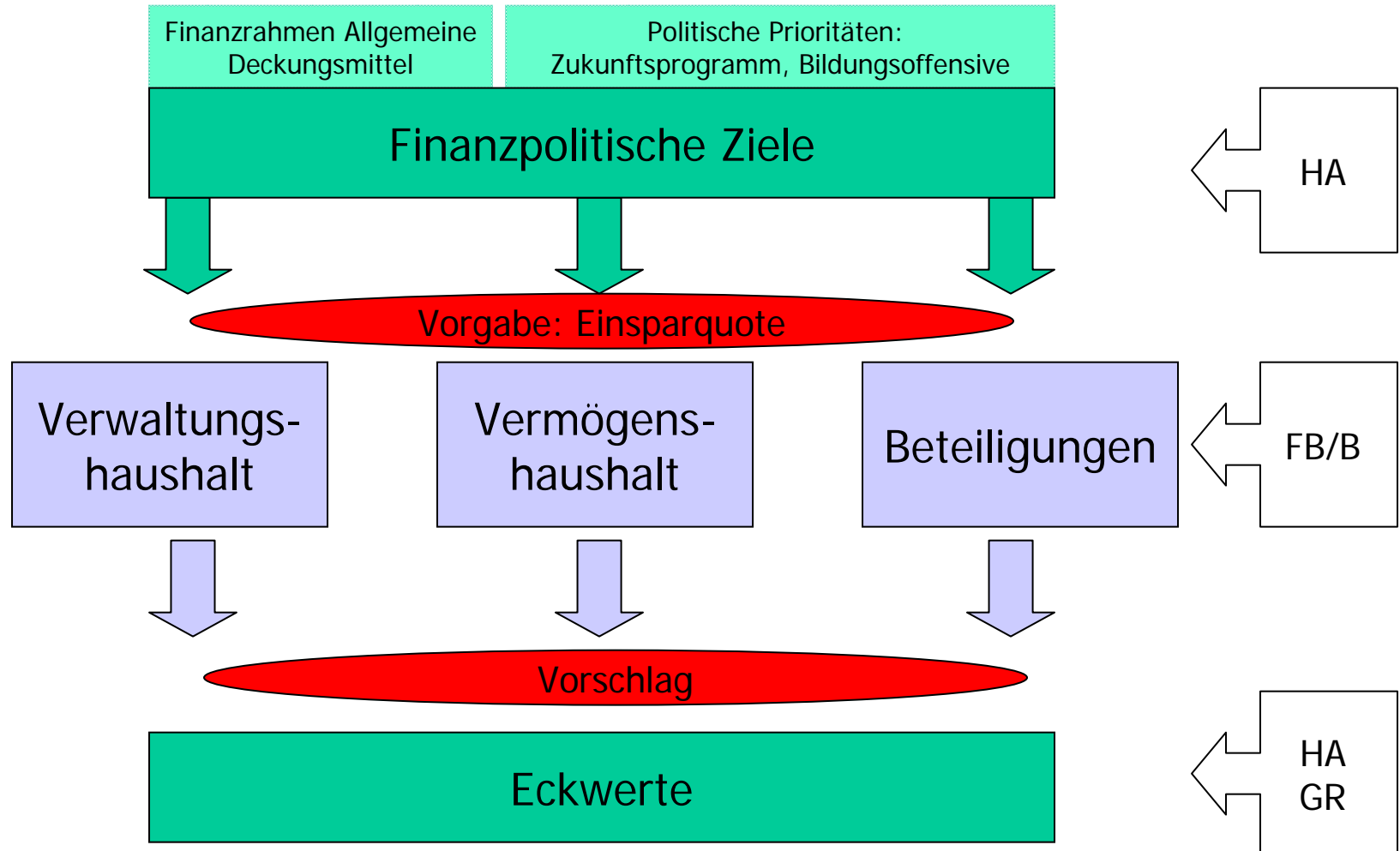
KGSt®

## Beispiel der Stadt Ulm

# Ermittlung des Gesamtbudgetrahmens



ulm





# Inhaltsverzeichnis

Grundsätze des strategischen Managements			
1.1	Grundlage		4
1.2	Eckpunkte		5
1.3	Zielfelder und Leitfragen		6
1.4	Projektplanung im strategischen Management	7/8	
1.5	Zum Begriff des Wettbewerbs		9
2.	Generelle Projektziele		
2.1	Grundsätzliches zu Zielen der GPO		11
2.2	Leitsätze des Fachbereiches Jugend, Familie und Soziales		12-14
3.	Projektplan Kreislauf 1		
3.1	<b>Was wollen wir erreichen ?</b>		
	-Ziele-		16
	-Kennziffern-		17-20
	-Erläuterungen-		21
	-Vergleichsdaten-		22
3.2	<b>Was müssen wir dafür tun ?</b>		
	-Maßnahmen-		23
	-Maßnahmeziele-		24
	-Maßnahmeteilziele-		24
	-Wettbewerb-		26-28



# Inhaltsverzeichnis

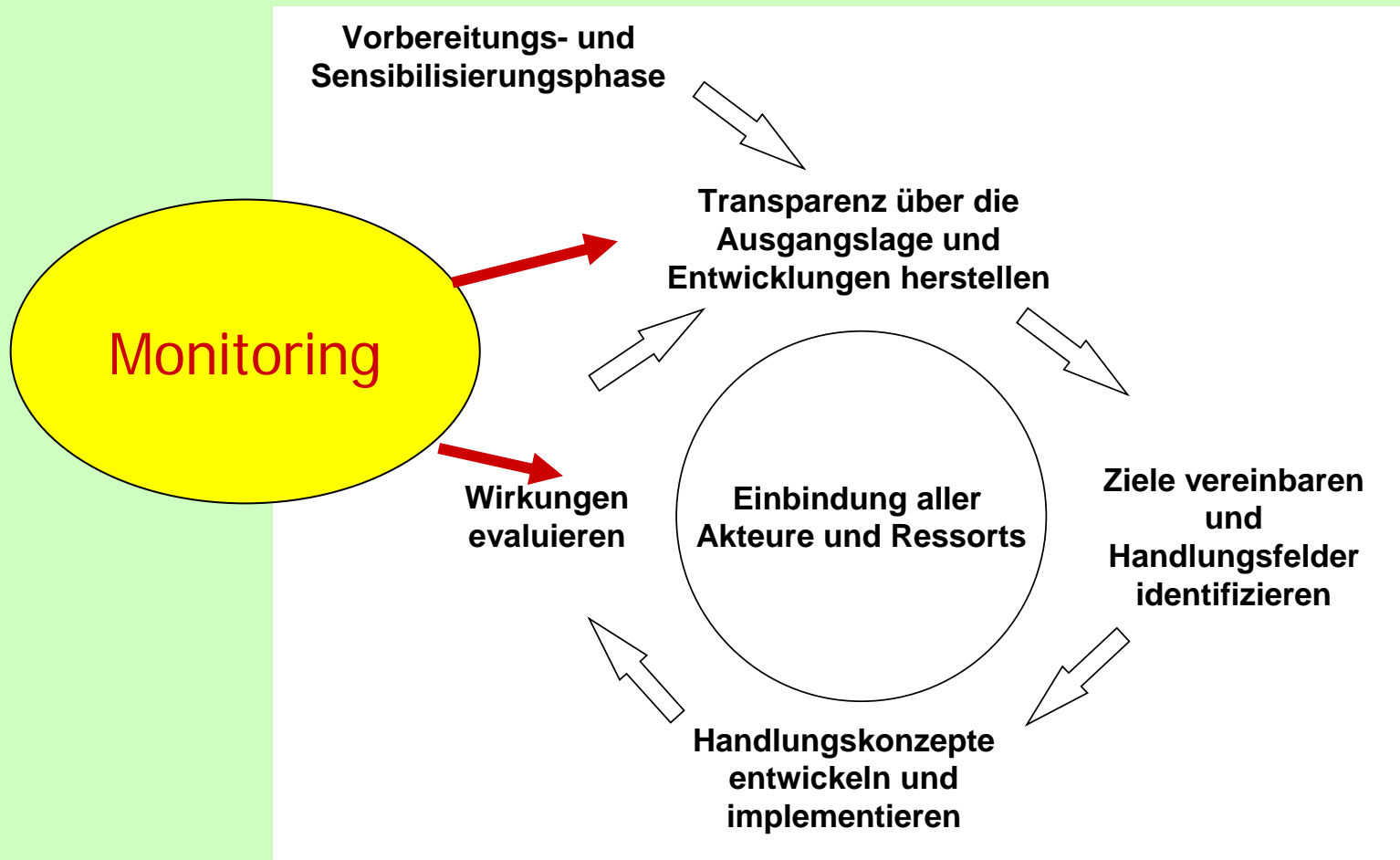
3.3	<b>Wie müssen wir es tun ?</b>	
	-Ist-Analyse-	29
	-Organisatorischer Umbau-	30
	-Fachlich-inhaltliche Änderungen-	31
	-Finanzierungssystematik der Hilfen zur Erziehung-	
	32	
	-Umbau der Jugendhilfeplanung-	33
	-Terminplanung-	34
	-Projektorganisation-	
	35	
	-Wer ist für die Maßnahmen verantwortlich ?	35
3.4	<b>Was müssen wir einsetzen ?</b>	
	-Kostenplan-	37
	-Finanzierungsplan-	38
4.	Projektplan Kreislauf 2	
4.1	Was wollen wir erreichen ? –Fortschreibung-	40

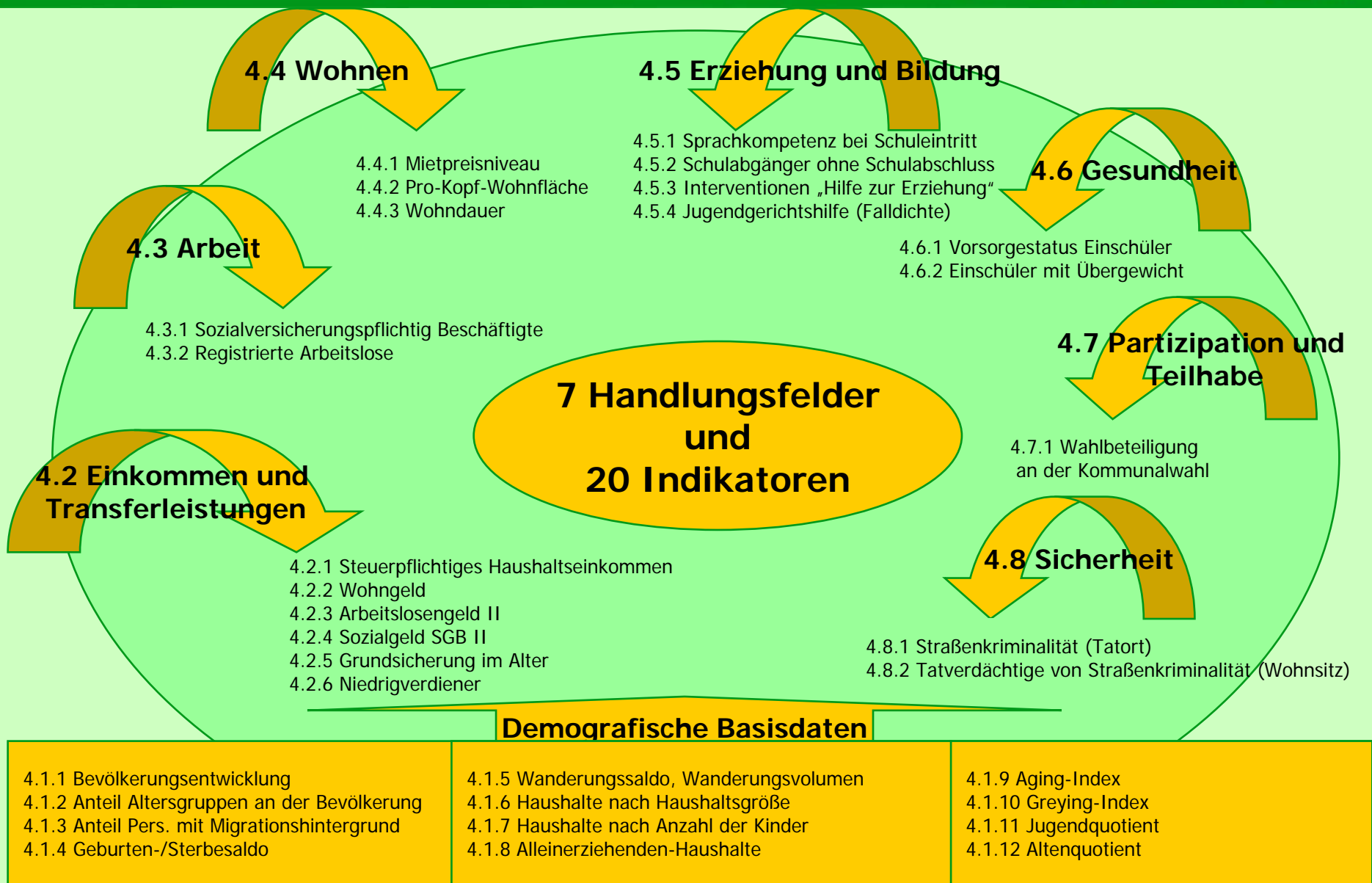
**Zwei Instrumente:**

**Sozialmonitoring**

**Produktkritik**

## Sozialmonitoring ist Teil strategischer Steuerung...







# Produktkritik: In 3 Schritten zur wirkungsorientierten Budgetplanung

**Schritt 1:**  
**Strategische (Stadt)-ziele**  
**festlegen**

Bewertung Politik	Ziel	Indikator
A1 (4)	Bedarfsgerechte Schaffung von Wohnraum	qm Wohnfläche / Zahl Wohneinheiten Anzahl der Wohneinheiten
A2 (4)	Wirtschaftskraft stärken	Gewerbefläche für hochwertige Arbeitsplätze Gewerbesteuereinnahmen Einkommenssteueraufkommen Arbeitsplätze
B (3)	Soziale Infrastruktur bedarfsgerecht weiter entwickeln	Krippenplätze KiTa Plätze / Kopf
C1 (2)	Weiterentwicklung der Innenstadt / Zentralität als Versorgungszentrum für Mittelstormarn	Umsatzentwicklung Geschäftsflächen Leerstände
C2 (2)	Verbesserung der Servicefunktion der Stadt als Dienstleister	Bürgerzufriedenheit
D (1)	Sicherheit verbessern für Bürger in der Stadt	Anzahl erfasster Straftaten

**Schritt 2:**  
**Zielerreichungsbeitrag**  
**der**  
**Produkte / Projekte**  
**einschätzen**

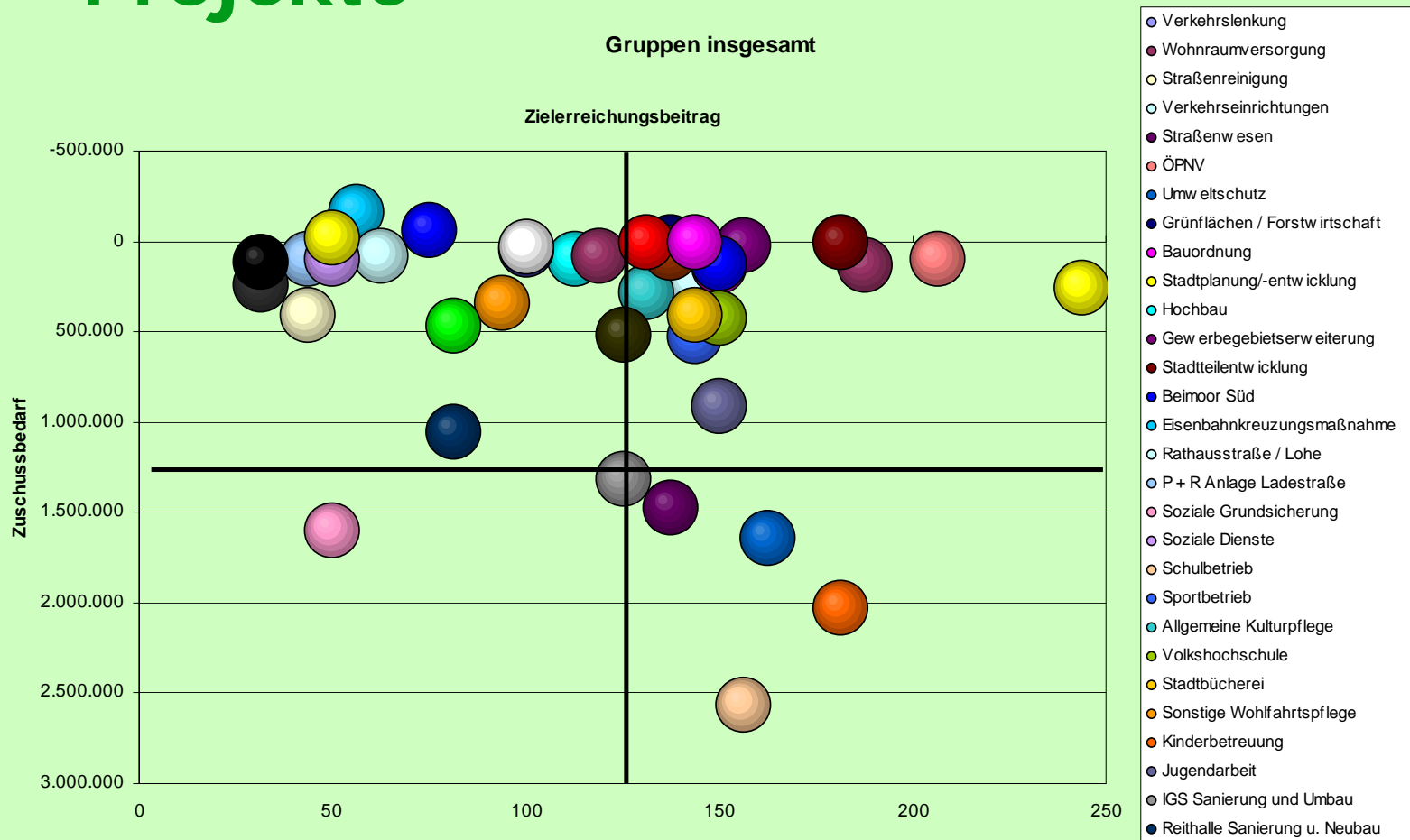
	Strategische Ziele	Gewicht	Produktbereiche / Projekte														
			Soziale Grundsicherung	Soziale Dienste	Schulbetrieb	Sportbetrieb	Allgemeine Kultur	Volkshochschule	Stadtbücherei	Sonstige Wohlfahrt							
			<b>Gewichtung (0 – 3)</b>														
A 1 (4)	Bedarfsgerechte Schaffung von Wohnraum	25	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A 2 (4)	Wirtschaftskraft stärken	25	0	0	0	0	2	50	2	50	2	50	2	50	2	50	0
B (3)	Soziale Infrastruktur bedarfsgerecht weiter entwickeln	18,75	1	18,75	1	18,75	3	56,25	2	37,5	2	37,50	3	56,25	2	37,50	3
C1 (2)	Weiterentwicklung der Innenstadt/ Zentralität als Versorgungszentrum für Mittelsturmarn	12,5	0	0	0	0	0	0,0	0	0	1	12,5	0	0	1	12,5	0
C2 (2)	Verbesserung der Servicefunktion der Stadt als Dienstleister	12,5	2	25	2	25	3	37,5	3	37,5	2	25	3	37,5	3	37,5	3
D	Sicherheit verbessern für die Bürger in der Stadt	6,25	1	6,25	1	6,25	2	12,5	3	18,75	1	6,25	1	6,25	1	6,25	0
	<b>Summe "Nutzenpunkte"</b>	<b>100</b>	<b>4</b>	<b>50</b>	<b>4</b>	<b>50</b>	<b>10</b>	<b>156,25</b>	<b>10</b>	<b>143,8</b>	<b>8</b>	<b>131,25</b>	<b>9</b>	<b>150</b>	<b>9</b>	<b>143,75</b>	<b>6</b>

**Schritt 3:**  
**„Aufwand und Ertrag“ in einen  
Zusammenhang setzen:**  
**Das Ziel – Produkt – Portfolio**

## Produktgruppen mit Ressourcenverbrauch

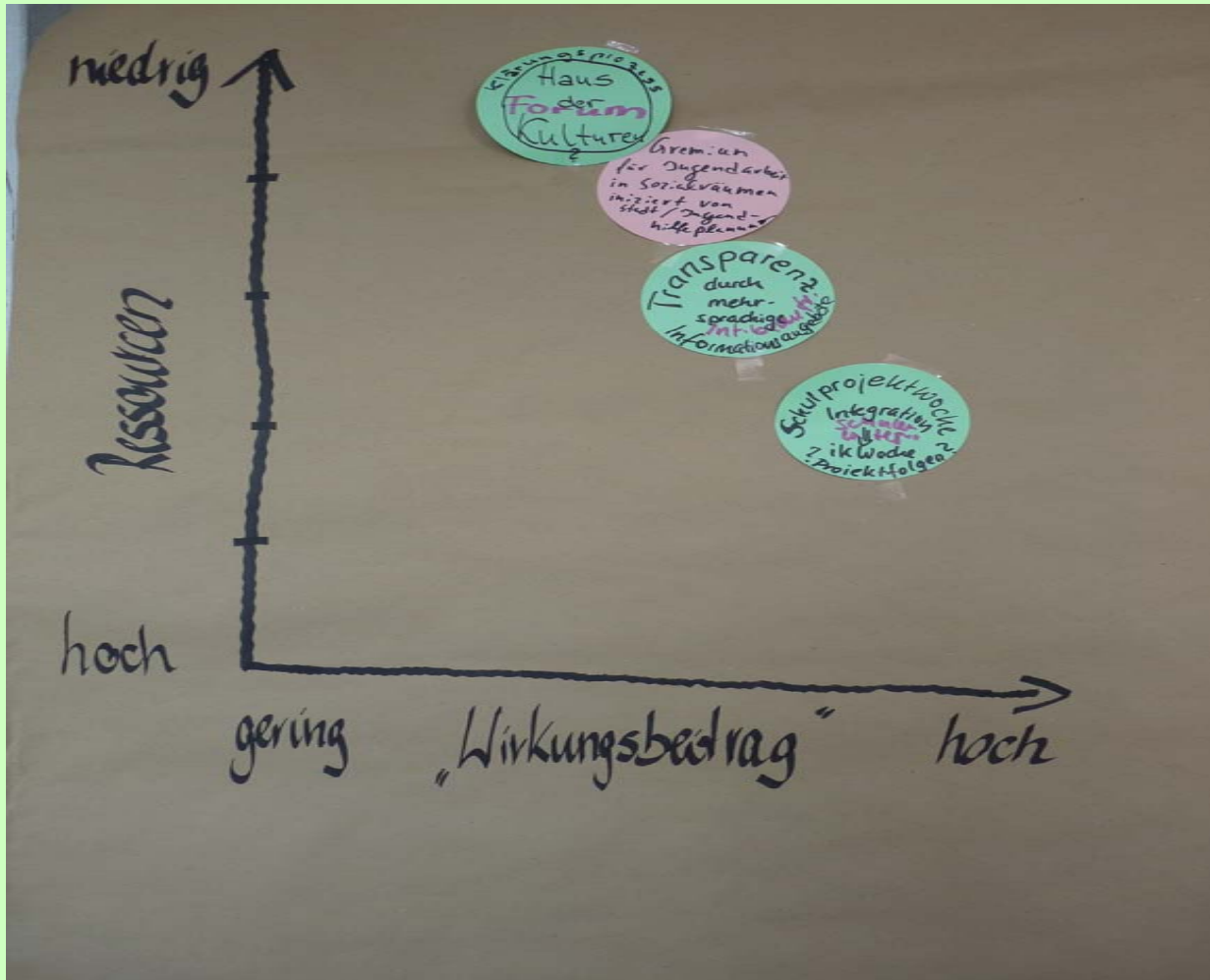
Fachbereich II	Ausgaben €	Einnahmen €	Zuschuss- bedarf €
Rechtsberatung/ Versicherungen	109.918	32.670	-77.248
Wahlen und Statistik	69.385	20.760	-48.625
Meldewesen	327.399	86.250	-241.149
Standesamt	139.567	28.170	-111.398
Gewerbe- und Gaststättenangelegenheiten, Märkte	235.607 0	206.778 0	-28.829 0
Öffentliche Sicherheit	513.826	47.811	-466.015
Verkehrslenkung	94.444	9.700	-84.744
Verkehrsüberwachung	185.829	245.223	59.393
Soziale Grundsicherung	1.614.616	14.265	-1.600.351
Soziale Dienste	124.021	25.643	-98.378
Wohnraumversorgung	220.902	88.048	-132.854
Projekt:	0	0	0
Leitung und Gremienarbeit	55.270 91.565	0 0	-55.270 -91.565
	<b>3.782.349</b>	<b>805.317</b>	<b>-2.977.031</b>

# Portfolio Produkte / Projekte





## Das Portfolio Vernetzung - Beispiel



**Vielen Dank für  
Ihre  
Aufmerksamkeit!  
Zeit für  
Ihre  
Fragen???**



Kontakt: [alfred.reichwein@kgst.de](mailto:alfred.reichwein@kgst.de)  
Telefon: +49 (0)221 / 37 68 9-44