

Einführung einer wirkungsorientierten Steuerung



Rückblick Haushaltskonsolidierung

Übersicht Konsolidierungsmaßnahmen Kreis Unna				
Jahr	Maßnahme	Methode	Messbare Ergebnisse	
			Planstellen	Ansätze
2002	Aufgabenkritische Betrachtung	rd. 120 Ideen und Vorschläge aus den Fachbereichen	24,5	1,2 Mio. € 2,9 Mio. €
2006	Finanzstrukturkommission <i>Wirkung:</i> 2007 - 2011	gezielte analytische Aufgabenbetrachtung gemeinsam mit der GPA	37,0	2,0 Mio. €
2010	Konsolidierungsstrategie für den Kreis Unna <i>Wirkung:</i> 2011 - 2015	externe Beratung durch zwei Unternehmen für die Kernverwaltung (128 Optionen / rd. 6,8 Mio. €), die Beteiligungen und den Bereich KdU / HzE	19,7	1,6 Mio. € 1,4 Mio. € 0,5 Mio. €
Summen:			81,2	9,6 Mio. €

Aus den letzten drei großen Konsolidierungsprojekten des Kreises Unna wurden strukturelle Einsparwirkungen von rd. **10 Mio. €** und rd. **80 Planstellen** generiert.



Einschätzung / Bewertung der Lage



- Die „klassischen“ Möglichkeiten der Haushaltskonsolidierung sind ausgeschöpft, es ist nicht zielführend, ein neues (viertes) HSK-Projekt mit ähnlichen Strukturen aufzulegen.
- Die Ideen und Vorschläge des letzten Projektes (2010 bis 2015) sind bis auf kleinere Punkte umgesetzt, es ist nicht lohnend, sich noch weiter mit diesen Tabellen/Listen zu beschäftigen.
- Allein aus dem verwaltungsinternen Prozess der Aufgabenerledigung lassen sich keine weiteren nennenswerten Kürzungen (z. B. beim Personalaufwand) realisieren.
- Sofern weitere (große) Aufgaben entfallen sollen, ist es ohne Weiteres möglich, dies punktuell zu entscheiden und Ressourcen zu kürzen.



Dr. Thomas Wilk

Folie 3

Einschätzung / Bewertung der Lage



- Der Kreis Unna ist auch im interkommunalen Vergleich gut aufgestellt, die Strukturen sind schlank, die Arbeit ist effizient und effektiv organisiert.
- Zahlreiche Elemente moderner Verwaltungssteuerung werden seit vielen Jahren praktiziert und sind in der täglichen Arbeit etabliert.

Aber: **Nichts ist so gut, dass es nicht noch besser werden könnte!**

- Vorschlag: Weitere Effekte zur **Haushaltskonsolidierung** sollten künftig über einen grundsätzlichen, dauerhaft im Verfahren der Haushaltsplanung verankerten sowie nachhaltigen Weg generiert werden!



Dr. Thomas Wilk

Folie 4

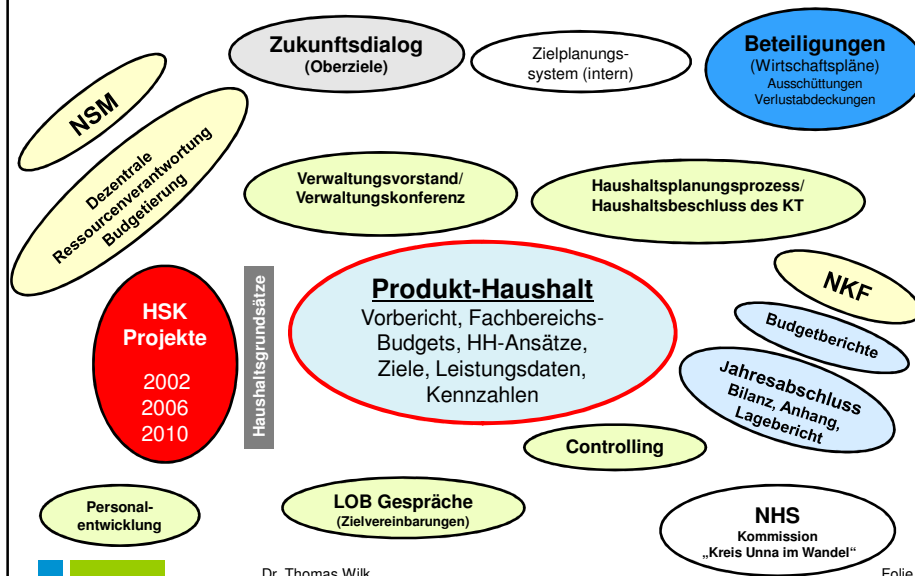
Lösungsansatz:

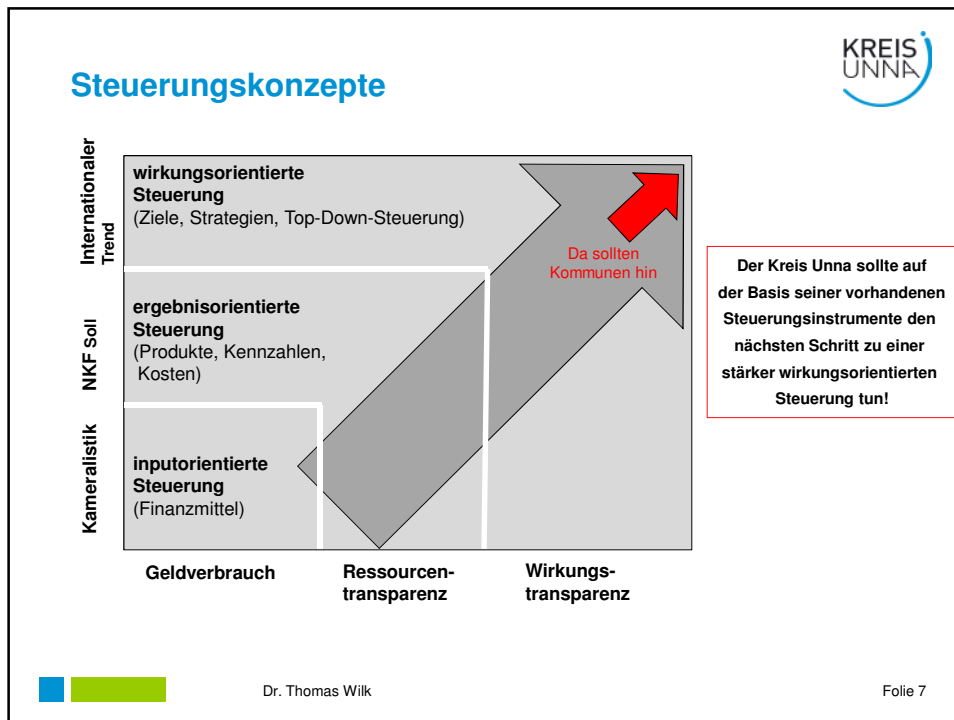
Wirkungsorientierte Steuerung mit Zielen und Kennzahlen

Die Strategie muss in den Haushalt!



Wie arbeiten und steuern wir heute?





Wirkungsorientierte Steuerung



- § 26 Abs. 1 KrO NRW: Der **Kreistag** ist ausschließlich zuständig für
 - t) die Festlegung strategischer Ziele unter Berücksichtigung der Ressourcen.
- Zur Fortsetzung von Haushaltskonsolidierung benötigt der Kreis Unna ein **Steuerungssystem**, das strategische Festlegungen aufnimmt und über Ziel- und Kennzahlenhierarchien operationalisiert.
- Kerngedanke eines wirkungsorientierten Haushalts ist es, dass die Steuerungsvereinbarungen im **Haushaltsverfahren** getroffen werden müssen.
- Verbesserung der Steuerungsqualität zur Erhaltung der politischen Handlungsfähigkeit.
- Künftig: **Nach einem durchdachten System (politische) Schwerpunkte setzen, Erreichen des Haushaltsausgleichs und Festsetzung der Kreisumlage unter stärkerer Berücksichtigung der eigenen strategischen Schwerpunkte.**

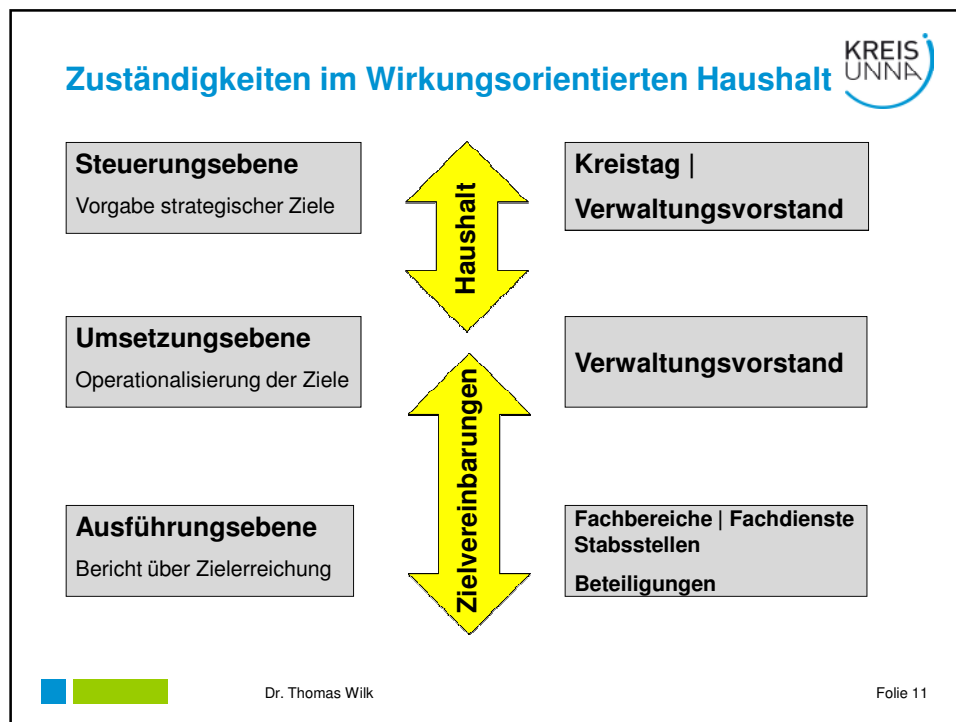


Wirkungsorientierte Steuerung



- Die strategischen Ziele des Kreises Unna müssen für eine Priorisierung im jeweiligen Haushaltsjahr über **Ziel- und Budgetvereinbarungen** auf die Produktebene heruntergebrochen werden.
- Hierbei handelt es sich um ein **Langzeitprojekt**, in das alle Akteure (Verwaltung, Politik, Beteiligungen) eingebunden sein müssen.
 - ▶ Bedingung: Die **gesamte Führungsspitze und die Politik** müssen es wollen, sonst braucht man nicht zu beginnen.
 - ▶ Bedingung: Für ein solches Projekt ist eine zusätzliche **Ressourcenausstattung** erforderlich (ggf. auch externe Begleitung).
 - ▶ Ziel: Integration der strategischen Zielplanung in den jährlichen **Produkthaushalt** und Verbindung mit **Haushaltsansätzen** und **Kennzahlen**.

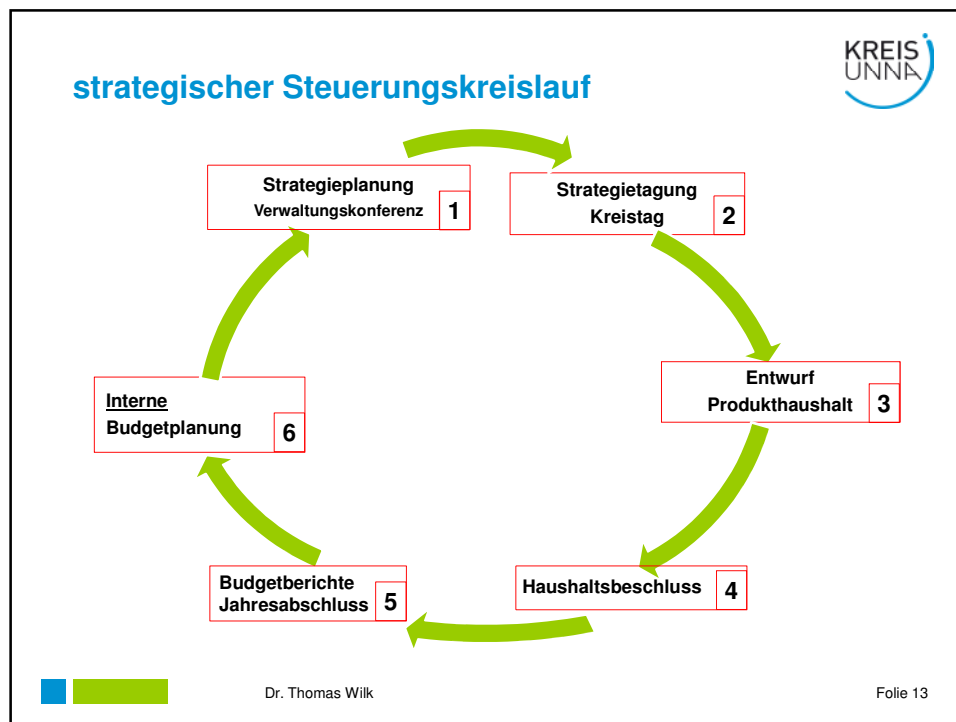




Entwicklung einer Gesamtstrategie

- Für den Kreis Unna ist eine **Gesamtstrategie** zu entwickeln, die klare, **gemeinsam zwischen Politik und Verwaltung formulierte Ziele** enthält und in die Haushalts-Steuerung implementiert wird.
- Dabei geht es sowohl um die **Konkurrenz knapper Ressourcen**, wie auch um **Wirkungszusammenhänge**, beispielsweise
 - zwischen der Wohnungspolitik und der Entwicklung der Kosten der Unterkunft und Heizung oder
 - dem Abbau von Vermittlungshemmnissen von allein erziehenden SGB II-Kunden ohne ausreichende bedarfsgerechte Kindertagesbetreuung
- Die bisher genutzten **Steuerungsinstrumente** (wie z. B. Fachstrategien, Budgetierung, dezentrale Ressourcenverantwortung, Controlling) müssen stärker zu einem für Steuerungszwecke effektiv nutzbaren **Gesamtsystem** verknüpft werden.
- Eine akzeptierte und kommunizierte Gesamtstrategie gibt allen Akteuren eine verbindliche **Orientierung im Denken und Handeln**.

 Dr. Thomas Wilk Folie 12



Umsetzung

Bei der konkreten Umsetzung einer wirkungsorientierten Steuerung sind insbesondere **zwei Dimensionen** unterscheiden:

- **Inhalte**
 - ✓ Zielfindung, Dokumentation, Messbarkeit der Wirkungen.
- **Verfahren**
 - ✓ „Format“ für eine regelmäßige Abstimmung zwischen Politik und Verwaltung (Strategietagung).

At the bottom left, there is a small blue and green logo. At the bottom center, it says "Dr. Thomas Wilk". At the bottom right, it says "Folie 14".

Vielen Dank!



Dr. Thomas Wilk

Folie 15