

1. Wie können Kommunen das gpa-Kennzahlenset nutzen?

INHALTSVERZEICHNIS

1.	Wie können Kommunen das gpa-Kennzahlenset nutzen?	1
1.1	Das gpa-Kennzahlenset nutzen	3
1.2	Ablauf	4
1.3	Beispiel aus dem Bereich Tagesbetreuung für Kinder	5
1.3.1	Ausgangssituation	5
1.3.2	Zieldefinition	6
1.3.3	Maßnahmen zur Zielerreichung	6
1.3.4	Überprüfung der Zielerreichung und Abweichungsanalyse	6

1.1 Das gpa-Kennzahlenset nutzen

Das Neue Kommunale Finanzmanagement (NKF) sieht die Entwicklung von Zielen und Kennzahlen vor. Mit Zielen und Kennzahlen können Politik und Verwaltung effektiv planen, steuern und Ergebnisse kontrollieren.

Die gpaNRW bietet Kommunen mit dem gpa-Kennzahlenset eine Steuerungshilfe, mit der sie Entwicklungen frühzeitig erkennen und bei Bedarf gegensteuern können.

Wie können Sie das gpa-Kennzahlenset nutzen und in Ihre Haushaltspläne und Jahresabschlüsse integrieren?

Mit diesem Leitfaden möchten wir Ihnen anhand eines Beispiels zeigen, wie Sie

- Kennzahlenwerte für Ihre Kommune berechnen,
- Ihre Werte mit den Werten anderer Kommunen sowie mit Benchmarks vergleichen,
- die Erfahrungen der gpaNRW aus Prüfungen und Beratungen nutzen und
- Möglichkeiten zur Weiterentwicklung in den verschiedenen Handlungsfeldern finden.

1.2 Ablauf

→ Wie finde ich geeignete Kennzahlen?

Auf der Internetseite www.gpanrw.de finden Sie unter „Prüfung – Kennzahlensets und Benchmarks – gpa-Kennzahlenset“ die Kennzahlen des gpa-Kennzahlensets. Die Kennzahlen haben wir nach kommunalen Handlungsfeldern und finanzstatistischen Produktgruppen geordnet. So können Sie sich zu jeder Produktgruppe die relevanten Kennzahlen anzeigen lassen.

→ Wie berechne ich die Kennzahlen?

Unter www.gpanrw.de stellen wir zudem unter „Prüfung – Kennzahlensets und Benchmarks – gpa-Kennzahlenset und Benchmarks – Kennzahlen berechnen“ dar, wie Sie die einzelnen Kennzahlen berechnen können. Sie finden dort eine Excel-Datei zur Erfassung der Daten und eine Anleitung.

Vorgehen

	Was?	Wie?
1. Schritt: Ziel und Kennzahlendefinition	Das gpa-Kennzahlenset zeigt als Steuerungshilfe zahlreiche Kennzahlen aus unterschiedlichen kommunalen Handlungsfeldern auf. Die Kennzahlen eignen sich dafür, in den Produktbeschreibungen des Haushaltsplanes mit entsprechenden Zielen verknüpft zu werden.	Die gpaNRW hat auf ihrer Internetseite www.gpanrw.de das gpa-Kennzahlenset veröffentlicht. Dort haben wir auch Anleitungen zur Berechnung, Erfassungsdateien, interkommunale Vergleichswerte und Benchmarks hinterlegt. Die Informationen können unter „Prüfung – Kennzahlensets und Benchmarks – gpa-Kennzahlenset“ abgerufen werden.
2. Schritt: Planung	Die Kommune möchte Maßnahmen entwickeln, mit denen sie ihre gesetzten Ziele und Kennzahlenwerte erreicht. Die Handlungsmöglichkeiten, die die gpaNRW zu den Handlungsfeldern des gpa-Kennzahlensets zusammengefasst hat, können dabei behilflich sein.	Die Handlungsmöglichkeiten aus den verschiedenen Bereichen der Kommunalverwaltung sind auf www.gpanrw.de unter „Prüfung – Handlungsmöglichkeiten und Gute Beispiele“ einsehbar.
3. Schritt: Durchführung	Die Kommune führt die geplanten Maßnahmen durch. In vielen Fällen sind dazu politische Beschlüsse einzuholen.	
4. Schritt: Überprüfung der Zielerreichung	Die Kommune überprüft die Zielerreichung im Rahmen des unterjährigen Berichtswesens und des Jahresabschlusses. Dazu berechnet sie die Kennzahlen anhand der vorläufigen bzw. endgültigen Ist-Ergebnisse.	Als Grundlage für die Kennzahlenberechnung können die von der gpaNRW veröffentlichten Excel-Dateien dienen (siehe 1. Schritt).

	Was?	Wie?
5. Schritt: Abweichungsanalyse	Die Kommune analysiert, warum die Ist-Kennzahlen von den Plan-Kennzahlen abweichen. Die Ursachen können vielfältig sein und bedürfen einer genauen Analyse. Als Folge der Abweichungsanalyse sind die Ziele anzupassen oder weitere Maßnahmen zur Zielerreichung	Die von der gpaNRW zusammengetragenen Handlungsmöglichkeiten können erste Anhaltspunkte liefern.

1.3 Beispiel aus dem Bereich Tagesbetreuung für Kinder

Für die Tagesbetreuung für Kinder enthält das gpa-Kennzahlenset folgende Kennzahlen:

- Fehlbetrag Tagesbetreuung für Kinder je EW von 0 bis unter 6 Jahre in Euro,
- Verhältnis Elternbeiträge zu den Aufwendungen Tageseinrichtungen für Kinder (Elternbeitragsquote) in Prozent und
- Fehlbetrag Tageseinrichtungen für Kinder je Platz in Euro.

1.3.1 Ausgangssituation

Der Fehlbetrag der Tageseinrichtungen für Kinder je Platz in Euro der Stadt x liegt für das Jahr 2020 bei 5.000 Euro. Da dieser Wert im interkommunalen Vergleich oberhalb des 3. Viertelwertes liegt, gehört die Stadt x zu den 25 Prozent der Kommunen mit dem höchsten Fehlbetrag je Platz:

Fehlbetrag Tageseinrichtungen für Kinder je Platz in Euro 2020

Minimum	1. Viertelwert	2. Viertelwert (Median)	3. Viertelwert	Maximum	Anzahl Werte
3.826	4.232	4.531	4.925	5.386	22

→ Wie kann ich die eigenen Kennzahlenwerte mit anderen Kommunen vergleichen?

Die interkommunalen Vergleichswerte aus den überörtlichen Prüfungen veröffentlichen wir auf unserer Internetseite www.gpanrw.de unter „Prüfung – Kennzahlensets und Benchmarks – gpa-Kennzahlenset und Benchmarks – Kennzahlen vergleichen“.

Das gpa-Kennzahlenset führen wir kontinuierlich weiter. Wir werden die Kennzahlen auch in den zukünftigen Prüfungen erheben und in den interkommunalen Vergleich stellen.

1.3.2 Zieldefinition

Die Stadt x möchte ihren Fehlbetrag der Tageseinrichtungen für Kinder in den nächsten Jahren verringern. Im Haushaltsplan definiert sie in dem entsprechenden Produkt des Produktbereiches 06 Kinder-, Jugend- und Familienhilfe das Ziel:

- Senkung des Fehlbetrags Tagesbetreuung für Kinder in Kindertageseinrichtungen je Platz auf 4.500 Euro bis 2024.

Die Zieldefinition unterstützt die Stadt x, indem sie die weitere Entwicklung der Kennzahl plant.

Geplante Entwicklung des Fehlbetrags Tageseinrichtungen für Kinder je Platz in Euro

2020	2021	2022	2023	2024
5.000	4.875	4.750	4.625	4.500

2020 Ist-Wert, ab 2021 Plan-Werte

1.3.3 Maßnahmen zur Zielerreichung

→ Wie finde ich Handlungsmöglichkeiten, die Ziele zu erreichen?

Wir haben auf www.gpanrw.de unter „Prüfung – Handlungsmöglichkeiten“ Erfahrungen zu den Handlungsfeldern aus dem gpa-Kennzahlenset in Form von Handlungsmöglichkeiten zusammengefasst.

Um den Fehlbetrag der Tagesbetreuung für Kinder in Kindertageseinrichtungen zu reduzieren, plant die Stadt x einige Maßnahmen, die sie umsetzen möchte. Dazu gehören u.a.:

- Versorgungsquote U3 (und Ü3) steuern, Platzangebot am tatsächlichen Bedarf und nicht an der „vermeintlichen“ Nachfrage ausrichten,
- Überangebote abbauen, Ü3-Gruppen in U3-Gruppen umwandeln,
- Elternbeitragssatzung gestalten, Beiträge für Jahreseinkommen über 100.000 Euro anheben,
- Kostentransparenz durch einrichtungsbezogene Betriebskostenabrechnung schaffen,
- 45-Wochenstundenbetreuungszeit steuern, Angebot am tatsächlichen Bedarf der Eltern ausrichten sowie
- freiwillige Zuschüsse an freie Träger reduzieren.

1.3.4 Überprüfung der Zielerreichung und Abweichungsanalyse

Die Stadt x prüft im Rahmen des unterjährigen Berichtswesens sowie des Jahresabschlusses, ob sie ihr Ziel erreicht hat. Dafür stellt sie die tatsächliche Entwicklung der Kennzahl Fehlbetrag Tagesbetreuung für Kinder in Kindertageseinrichtungen je Platz in Euro der geplanten Entwicklung gegenüber. Im Jahresabschluss 2022 stellt die Stadt dies folgendermaßen dar:

Fehlbetrag Tageseinrichtungen für Kinder je Platz in Euro

	2020	2021	2022
Plan	./.	4.875	4.750
Ist	5.000	4.870	4.775
Zielabweichung	./.	-.5	+25

Im Jahr 2021, also dem ersten Jahr nach der Zieldefinition, lag der Fehlbetrag leicht unterhalb der geplanten Entwicklung. Dies war möglich, da die Stadt erste Handlungsmöglichkeiten konsequent umgesetzt hat.

Im Jahr 2022 erreicht die Stadt ihren geplanten Fehlbetrag nicht. Mit Hilfe einer Abweichungsanalyse ermittelt sie die Ursachen, die zu dem höheren Fehlbetrag geführt haben. Dabei stellt sie fest, dass die Personalaufwendungen als wesentlicher Kostenfaktor höher waren als geplant. Der Tarifabschluss im Sozial- und Erziehungsdienst ist höher ausgefallen als in der Haushaltsplanung angenommen und führt somit zu gestiegenen Kosten und infolgedessen zu einem höheren Fehlbetrag.

Um ihr gestecktes Ziel, den Fehlbetrag der Tagesbetreuung für Kinder in Kindertageseinrichtungen je Platz bis 2024 auf 4.500 Euro zu senken, erreichen zu können, muss die Stadt weitere Handlungsmöglichkeiten umsetzen oder ggf. ihre Zielsetzung anpassen.