

## Mitteilungsvorlage

Organisationseinheit Kämmereiamt / Controlling und Beteiligungsmanagement	Datum 11.05.2020	Drucksachen-Nr. <b>2020/072</b>
------------------------------------------------------------------------------	---------------------	------------------------------------

⇓ Beratungsfolge	⇓ Sitzungsart	⇓ Sitzungstermin/e
Verwaltungs- und Finanzausschuss Kreistag	nicht öffentlich öffentlich	11.05.2020 25.05.2020

### Tagesordnungspunkt 3.2

#### **Haushalt 2020/21; Steuerung über Ziele und Kennzahlen**

#### Sachverhalt

Der Antrag der Fraktion der Freien Wähler zur „Haushaltsplanung und Finanzsteuerung“ vom 24.01.2020 (**ANLAGE 1**) wurde in der vergangenen Sitzung des Verwaltungs- und Finanzausschusses am 09.03.2020 beraten. Der Beschluss ist in der **ANLAGE 2** dieser Vorlage beige-fügt. Siehe zum Sachverhalt und zum Antrag auch die Vorlage zum Verwaltungs- und Finanzausschuss am 09.03.2020, Drs.-Nr. 2020/048. Wie im Verwaltungs- und Finanzausschuss zu-gesagt, möchten wir Ihnen gerne einen Überblick über die bisherigen Ergebnisse bei der Ziel- und Kennzahlenentwicklung im Landratsamt Konstanz geben. Wir ergänzen dies um Informa-tionen zur vorgesehenen weiteren Umsetzung.

#### **Ausgangslage: Was geschah bisher und wo wir heute stehen (Ist-Betrachtung)**

Bisher wurden beim Landkreis Konstanz drei steuerungsrelevante Bereiche erarbeitet:

##### **1. Eckwerte und Finanzkennzahlen (AG Haushalt)**

Bei der AG Haushalt am 26.06.2018 wurden die folgenden ressourcenorientierten Ergeb-nisse für den Kreishaushalt festgelegt (siehe hierzu **ANLAGE 3** – Präsentation Ziele und Kennzahlen vom 26.06.2018 sowie **ANLAGE 4** - Drucksachen-Nr. 2018/145: Kreistagsvor-lage vom 23.07.2018):

- Der Eckwert Personal gibt die maximale Erhöhung der Personalaufwendungen auf bis zu 500 TEUR, aufgrund von Stellenmehrungen für die Haushaltsjahre 2019, 2020, 2021 vor.
- Für den Bauunterhalt für Schul- und Verwaltungsgebäude wurden die Aufwendungen nach Eigentum auf 1,2 % der Wiederbeschaffungszeitwerte und für Mietobjekte auf 60% des Gebäudewertes festgelegt.
- Für Investitionen in Grundstücke und Gebäude im Bereich Hochbau wurde eine früh-zeitige Einbindung der Gremien in die Investitionsplanung vereinbart.

- Ein weiteres Ergebnis der AG Haushalt war, dass die Verwaltung die Mitglieder des Kreistages zukünftig noch vor der Sommerpause über den aktuellen Stand der Haushaltsplanungen informiert. Am 08.07.2019 wurde der Verwaltungs- und Finanzausschuss über die folgenden Finanzkennzahlen informiert: Erste Informationen zu *Steuerkraftsummen, Kreisumlage, Grunderwerbsteuer, Eigenmittel, Investitionsvolumen, Kreditermächtigung* (Drucksachen-Nr. 2019/114).

Sondereffekte sind bei der Ermittlung der Eckwerte ausgenommen. Diese werden im Rahmen der Haushaltsplanung festgestellt. Über sich abzeichnende neue Sondereffekte wird der Verwaltungs- und Finanzausschuss frühzeitig informiert (Beschluss im Kreistag am 23.07.2018).

## **2. Kennzahlenprojekte**

In seiner Sitzung am 26.01.2015 hat der Kreistag beschlossen, dass künftige Haushalte nach einem noch zu erarbeitenden Kennzahlensystem erstellt werden sollen. Mit der Erarbeitung des Kennzahlensystems wurde die Haushaltsstrukturkommission und der Verwaltungs- und Finanzausschuss beauftragt. In seiner Sitzung am 11.07.2016 hat die Arbeitsgruppe Haushalt beschlossen, dass ein Einstieg in ein Kennzahlen-Management mit fünf Kennzahlen aus dem Sozialbereich und nach entsprechender Vorarbeit mit einer weiteren Kennzahl aus dem Bereich des Amts für Nahverkehr und Straßen erfolgt.

Im Zuge der Haushaltskonsolidierung wurden auch die Blöcke mit den zuschussrelevantesten Produkten betrachtet, in denen mögliche Optimierungspotentiale aufgezeigt und nutzbar gemacht werden sollten. Dies betrifft insbesondere den Sozialbereich sowie die Bereiche Nahverkehr und Straßen.

### *a) Im Sozialbereich*

Im Bereich Jugend und Soziales wurden mehrere Ziele inklusive darauf ausgerichteter Kennzahlen entwickelt und am 28.11.2016 dem Sozialausschuss und dem Jugendhilfeausschuss präsentiert (Drs.-Nr. 2016/187). Hierbei handelte es sich um Ziele in folgenden Bereichen: Sicherung Kindeswohl - Auslastung der Bereitschaftspflegefamilien, Ausgleich alleinerziehender Elternteile - Rückgriffsquote bei Unterhaltsvorschuss, Eingliederungshilfe - Ambulantisierungsquote der ambulanten Wohnformen sowie stationäre Versorgungsquote im Landkreis, Hilfe zur Pflege - Ambulantisierungsquote.

Diese wurden ab 2017 in den Haushalt aufgenommen und um weitere Ziele und Kennzahlen ergänzt. Am 01.07.2019 gab es hierzu einen Zwischenbericht im Sozialausschuss und im Kreisjugendhilfeausschuss (Drucksachen-Nr. 2019/116).

### *b) In weiteren Bereichen*

Die Bereiche Nahverkehr und Straßen gehören wie der Sozialbereich zu den zehn zuschussrelevantesten Bereichen. Hierfür wurden ebenfalls Ziele und Kennzahlen definiert und ab 2017 in den Haushalt aufgenommen. Bei den Kreisstraßen umfassen die Kennzahlen beispielsweise die durchschnittliche Bauwerksnote und den Aufwand für Straßenerhaltung je km Kreisstraße.

Im Bereich Personalwesen sowie bei den Schulträgeraufgaben und auch im Bereich Grundstücks- und Gebäudemanagement werden im Rahmen der Haushaltsplanungen ebenfalls Kennzahlen erhoben. Im Bereich Personalwesen weisen die Kennzahlen z.B. die Altersstruktur der Beschäftigten, die Teilzeitquote, der Frauenanteil an den Führungskräften und die Ausbildungs- und Übernahmequote aus.

Im Bereich Schulträgeraufgaben umfassen die Kennzahlen beispielsweise die durchschnittliche Klassenstärke der Sonderpädagogischen Bildungs- und Beratungszentren, den Nettoressourcenverbrauch je Schüler sowie die Schülerzahlen. Es gibt ebenfalls Kennzahlen zum Tätigkeitsfeld der Jugendberufsbegleitung und Schulsozialarbeit (u.a.

betreute Schüler pro Vollzeitäquivalent, Anzahl der Einzelfallberatungen, Anzahl der Fachgespräche, Anzahl der beratenen Erziehungsberechtigten).

Für das Amt für Hochbau und Gebäudemanagement gibt es Gebäudekennzahlen wie z.B. der Erhaltungsaufwand und die Bewirtschaftungskosten pro qm Bruttogeschossfläche der einzelnen Schultypen sowie der Verwaltungshauptgebäude.

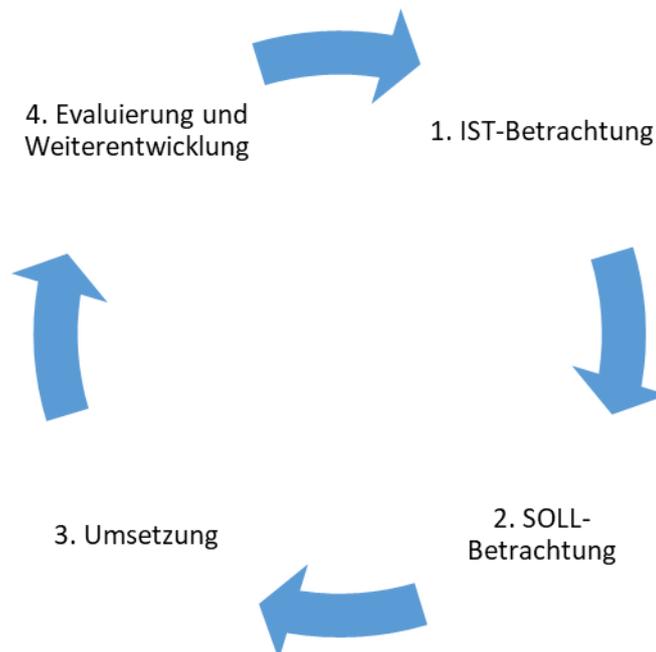
### 3. Budgetberichte des Kämmereiamtes

Das Kämmereiamt überwacht anhand der Budgetberichte die Einhaltung der einzelnen Budgets und informiert regelmäßig über wesentliche Veränderungen in den einzelnen Teilhaushalten. Jeder Budgetbericht beinhaltet einen Rechnungsquerschnitt je Teilhaushalt sowie eine Übersicht über den Gesamtfinanzhaushalt und gibt Einblicke in die Bereiche Zahlungsmittelfluss, Investitionstätigkeit, Finanzierungstätigkeit. Daneben gibt der Budgetbericht Auskunft über die Kreditaufnahme und die liquiden Mittel.

### Zukunftsbetrachtung: Wo wollen wir hin? (SOLL-Betrachtung)

#### A) Der Controlling-Kreislauf

Das Controlling der Kreisverwaltung strebt an, die bereits vorhandenen Steuerungselemente zu etablieren und mit dem Ziel weiterzuentwickeln, einen **permanenten Verbesserungsprozess** zu realisieren. Um dies zu erreichen, unterstützt das Controlling die Entscheidungsträger bei der Zielsetzung, Planung, Realisierung und Kontrolle der Zielerreichung.



#### B) Die nächsten Schritte: so soll es weitergehen (weitere Umsetzung)

Da die Digitalisierung zukünftig eine ganz entscheidende Rolle spielen wird, sollen die vorhandenen drei steuerungsrelevanten Bereiche künftig um das Themenfeld **Digitalisierung** (4. Bereich) ergänzt werden. Die Kreisverwaltung strebt in diesen vier Bereichen folgende Weiterentwicklung an:

## 1. Eckwerte und Finanzkennzahlen

- Die Eckwerte zum Personal und Bauunterhalt sollen auch Grundlage für den Haushaltsplanentwurf 2021 sein. Ggf. kann - bedingt durch die Corona-Krise - noch eine Anpassung erforderlich werden.
- Eine frühzeitige Einbindung der Gremien bei den Investitionen in Grundstücke und Gebäude im Bereich Hochbau soll erfolgen. Dies war für den VFA am 11.05.2020 geplant, verschiebt sich in diesem Jahr aber nun aufgrund der aktuellen Corona-Krisensituation.
- Um die Gremien frühzeitig über den aktuellen Stand der Haushaltsplanungen zu informieren, soll weiterhin vorab über folgende Finanzkennzahlen des nachfolgenden Haushalts informiert werden: Erste Informationen zu *Steuerkraftsumme, voraussichtliche Kreisumlage, Grunderwerbsteuer, Eigenmittel, Investitionsvolumen, Kreditermächtigung*. Außerdem soll eine 10-Jahres-Planung über das Investitionsvolumen und dessen Finanzierung erstellt und fortgeschrieben werden. Dies war für den VFA am 11.05.2020 geplant, verschiebt sich aber nun aufgrund der aktuellen Corona-Krisensituation.

## 2. Ziele und Kennzahlen

### a) Erarbeitung eines strategischen Zielrahmens und Umsetzung in die Praxis

Im Rahmen der Beratungen der AG Haushalt am 26.06.2018 wurde eine mögliche Vorgehensweise für die Erarbeitung und Umsetzung eines strategischen Zielrahmens vorgestellt. Als Beispiel wurde der Landkreis Lörrach, der 2009 seine Zukunftsstrategie 2025 verabschiedet hat und die strategischen Handlungsschwerpunkte seitdem regelmäßig überprüft und anpasst, vorgestellt.

#### Beispiel: Landkreis Lörrach

Die strategische Zielplanung wird beim Landkreis Lörrach in die jährliche Haushaltsplanung eingebunden:

<b>Vorgehensweise beim Landkreis Lörrach als Beispiel</b>			
<b>Monat</b>	<b>Zuständig</b>	<b>Beratungsgegenstand und Vorgang</b>	<b>Bemerkungen</b>
April	Forum Zukunftsstrategie	Evaluation der bisherigen Zielerreichung. Vorbereitung der Fortschreibung der strategischen Handlungsschwerpunkte und Wirkungsziele sowie der Schlüsselprodukte	Vorberatung
Mai	Verw.-Ausschuss und Kreistag	Fortschreibung der strategischen Handlungsschwerpunkte und Wirkungsziele für den kommenden Haushalt und Beschluss über die Schlüsselprodukte	Die Entscheidungen des Kreistages orientieren sich an der Strategie und den beschlossenen strategischen Schwerpunkten. Der Strategiebeschluss ist Grundlage für die verwaltungsinternen Ziel-, Leistungs- u. Budgetplanungen
Juni bis Oktober	Verwaltung	Aufstellung des Haushalts durch Verwaltung. Die konkreten Leistungsziele, Maßnahmen und Budgets werden durch die jeweiligen Fachverantwortlichen geplant	

Monat	Zuständig	Beratungsgegenstand und Vorgang	Bemerkungen
Oktober	Kreistag	Einbringung des Haushaltsentwurfs	Die aus der vom Kreistag beschlossenen Fortschreibung der Zukunftsstrategie resultierenden zusätzlichen Mittel werden dargestellt ("Strategische Aufgaben-/Programmplanung")
Oktober und November	Ausschüsse	Über die Vorschläge der Verwaltung zur Ausgestaltung der Wirkungs- und Leistungsziele wird nach Beratung in den Ausschüssen eine Beschlussempfehlung an den Kreistag gegeben (als ein Teil der Haushaltsplanberatung)	Nicht nur die Budgets, sondern auch die Ziele und Maßnahmen sind wesentlicher Bestandteil der jährlichen Haushaltsplanberatungen
November	Kreistag	Verabschiedung Haushalt	

Das Kämmereiamt beabsichtigt, sich nach Abschwächung der Corona-Thematik vor Ort in Lörrach einen Eindruck von der Vorgehensweise zur Erarbeitung des strategischen Zielrahmens und der Überführung in die Haushaltsplanberatung zu verschaffen und ggf. auch weitere Best-Practice-Beispiele für die eigenen Überlegungen heranzuziehen.

Parallel mit der Vorlage eines konkreten Vorschlags zur Vorgehensweise im hiesigen Verwaltungs- und Finanzausschuss und Kreistag könnte ein Vertreter eines Landkreises mit Erfahrungen in diesem Bereich für einen Bericht im VFA bzw. Kreistag eingeladen werden. Der Vorschlag, den das Kämmereiamt speziell für den Landkreis Konstanz vorbereiten wird, wird auch die Möglichkeiten berücksichtigen müssen, die die vorhandenen personellen Ressourcen mit sich bringen.

#### *b) Kennzahlenprojekte*

Im Rahmen der Weiterentwicklung der Ziele und Kennzahlen wird die Verwaltung ihre Priorität auf die zuschussrelevantesten Produkte und auf die Produkte, bei denen eine gestalterische und haushaltswirksame Einflussnahme auf die Zuschusshöhe möglich ist, legen.

##### *aa) Kennzahlenprojekte im Sozialbereich*

Seit der Entwicklung der Ziele und Kennzahlen im Jahr 2016 haben sich im Bereich der Eingliederungshilfe (BTHG), der Hilfe zur Pflege und der Rückgriffsquote die Rahmenbedingungen aufgrund von Gesetzesanpassungen geändert.

Sobald die Stelle im Sozialcontrolling wiederbesetzt ist, sollen die bestehenden Ziele und Kennzahlen an die neuen rechtlichen Gegebenheiten angepasst und Maßnahmen zur Zielerreichung entwickelt werden.

Bei der Weiterentwicklung der Ziele und Kennzahlen soll auch das Amt für Migration und Integration berücksichtigt werden.

##### *bb) Kennzahlenprojekte in weiteren Bereichen*

In den Bereichen Nahverkehr und Straßen sind Anpassungen zu den Zielformulierungen für die kommende Haushaltsplanung vorgesehen. Dabei ist geplant z.B. zur Bauwerksnote die Erkenntnisse aus der durchschnittlichen Bauwerksnote Baden-Württembergs mit einfließen zu lassen. In den übrigen Bereichen sind weitere Zielformulierungen vorgesehen.

### 3. Budgetberichte des Kämmereiamtes

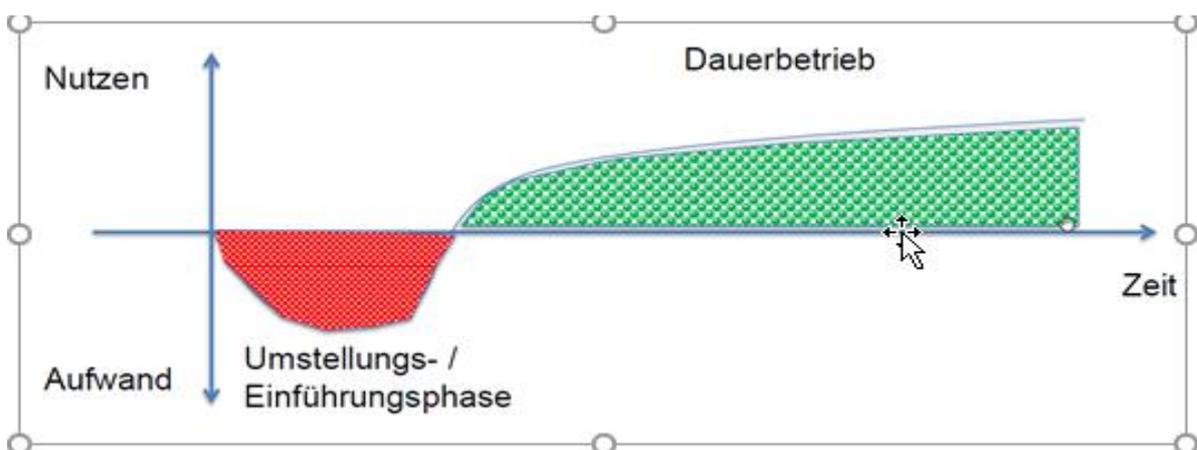
Auch künftig wird das Kämmereiamt anhand der Budgetberichte die Einhaltung der einzelnen Budgets überwachen und über die wesentlichen Veränderungen in den einzelnen Teilhaushalten informieren.

### 4. Digitalisierung

Da die Digitalisierung zukünftig eine ganz entscheidende Rolle spielen wird, sollen die vorhandenen drei steuerungsrelevanten Bereiche künftig um das Themenfeld **Digitalisierung** (4. Bereich) ergänzt werden.

Grundsätzlich bedingen alle zukünftigen Digitalisierungsmaßnahmen zunächst einen höheren Erst- und Einführungsaufwand bevor Effizienzgewinne seriös beziffert werden können. Die Effizienzgewinne und damit verbundene Personalkosteneinsparungen werden in aller Regel bei einfacheren Tätigkeiten zu finden sein, wie zum Beispiel Dienstgänge, Postverteilung, Wiedervorlagen, Erinnerungsschreiben, Ablage, Umläufe etc.

Um diese Effizienzgewinne und den damit verbundenen Ressourcengewinn auf Personal- und Sachkostenseite beziffern zu können, ist beabsichtigt, in den einzelnen Umsetzungsphasen eine IST-Erhebung der Ressourcenbereiche vor der Digitalisierung und eine IST-Erhebung nach deren Einführung durchzuführen. So kann gezielt bemessen werden, welche Effizienz/Ressourcen tatsächlich gehoben werden konnten.



Einen weiteren Schub wird die Digitalisierung der Verwaltung nicht nur durch die Corona-Krise erfahren, sondern auch durch die Umsetzung des Online-Zugangsgesetzes (OZG). Im Rahmen dieses Gesetzes sollen bis Ende 2022 575 Verwaltungsdienstleistungen online angeboten werden. Dazu sind Standardisierungen notwendig, welche die Verfahren schlanker und effizienter machen werden; wovon auch die Landratsämter profitieren werden.

Aber auch ohne diese betriebswirtschaftliche Betrachtung sollte die Digitalisierung im Landratsamt vorangetrieben werden, um für künftige Herausforderungen gerüstet zu sein. Das hat aktuell die Corona-Krise gezeigt, bei der Themen wie Home-Office, Videokonferenz und die E-Akte Grundvoraussetzungen sind bzw. waren, um den Dienstbetrieb aufrecht zu erhalten. Daneben wird der Grad der Digitalisierung auch über unsere Attraktivität als Arbeitgeber Aussagen treffen: die Mitarbeitenden wählen ihre Arbeitgeber nach dem Digitalisierungsgrad, d. h. auch nach den möglichen Arbeitsmethoden, dem Maß der freieren Wahl des Arbeitsplatzes bzw. der Arbeitszeit etc. aus.

### **C) Berichtswesen**

Zu sämtlichen Kennzahlenbereichen erfolgt im Rahmen des Jahresabschlusses bereits heute ein Bericht zur Ergebnisreichung.

Für ein weitergehendes Berichtswesen im Bereich Ziele und Kennzahlen ist die Einführung einer neuen Software geplant. Hierfür sind 40 TEUR im Haushaltsansatz 2020 eingeplant. Da auch die aktuelle Software zur Erhebung der Budgetberichte vom Anbieter langfristig nicht mehr unterstützt wird, wird eine gemeinsame Lösung für das Berichtswesen angestrebt.

Im Sozialcontrolling sind jährlich zwei Berichte im Sozial- und Jugendhilfeausschuss über die Ziele und Kennzahlen in diesem Bereich geplant.

Das Amt für Innovation und Digitalisierung sieht im Bereich Digitalisierung eine jährliche Berichterstattung vor.

### **Finanzielle Auswirkungen**

- Einführung einer Software für das Berichtswesen. Hierfür sind 40 TEUR im Haushaltsansatz 2020 eingeplant.
- Die Einführung eines strategischen Zielrahmens für den Landkreis bedarf der Abstimmung zwischen Verwaltung und Politik. Die fachlichen Vorarbeiten hierzu können die Fachleute der Landkreisverwaltung liefern. Für den Abstimmprozess mit dem Kreistag wäre eine gute, professionelle Moderation von außen sinnvoll. Hierfür würden Beratungskosten anfallen.

### **Anlagen**

Anlage 1 - Antrag der Fraktion der FW v. 24.01.2020

Anlage 2- Beschluss im Verwaltungs- und Finanzausschuss am 09.03.2020 zum Antrag der Fraktion der Freien Wähler vom 24.01.2020

Anlage 3 - Präsentation Ziele und Kennzahlen 26.06.2018; AG Haushalt

Anlage 4 - Kreistagsvorlage vom 23.07.2018, Drs.-Nr. 2018/145: Weiterentwicklung der Ziele und Kennzahlen sowie der Eckwerte für den Kreishaushalt

Landratsamt Konstanz  
Herrn Landrat  
Zeno Danner  
Benediktinerplatz 1  
78467 Konstanz

24.01.2020

## **Antrag zur Haushaltsplanung und Finanzsteuerung**

Sehr geehrter Herr Landrat Danner,

der Haushaltsplan 2020 legt den Grundstein für eine Vielzahl an wichtigen Investitionen. Mit dem Beginn der Maßnahmen BSZ KN, den Masterplan Bau des GLKN, erster Projekte im Klimaschutz, der Atemschutzübungsstrecke sowie zahlreichen Straßen- und Radwegemaßnahmen werden die Zukunftsfähigkeit und die Lebensqualität im Landkreis gesichert.

Die Auszahlungen für den Auftakt der Maßnahmen betragen im vorgelegten Haushaltsplan 2020 11.295.000 Euro. In den folgenden Jahren erhöhen sich die jährlichen investiven Auszahlungen für Baumaßnahmen auf bis zu 33.500.000 Euro pro Jahr. Eine Verdreifachung scheint weder leistbar, noch über den Kreishaushalt finanzierbar. In Summe sind somit allein im Finanzplanungszeitraum bis 2023 über 100 Mio. Euro an Investitionen vorgesehen. Insgesamt wird es gemäß der Planung durch jetzt bereits erkennbare strukturelle Ausgaben, auch und v.a. bezogen auf den GLKN, dem BSZ u.a. zu einer Mehrbelastung von etwa einer Viertel Milliarde Euro für den Landkreis kommen.

Neben dem investiven Bereich geht die Kreisverwaltung auch im laufenden Betrieb von einem zusätzlichen Deckungsbedarf aus, bedingt vor allem durch einen Anstieg der Personalaufwendungen. Hier muss eine Gegensteuerung einsetzen.

### **Die Freien Wähler stehen hinter den Maßnahmen und hinter den bereits gefassten Beschlüssen des alten und des neuen Kreistags.**

Jedoch sieht die Fraktion der Freien Wähler dringenden Handlungsbedarf, um die finanzielle Leistungsfähigkeit des gesamten Landkreises für die Zukunft aufrecht zu erhalten. Die Freien Wähler möchten damit auch dem Kerngedanken des Neuen Kommunalen Haushaltrechts Rechnung tragen und sich verstärkt auf die Globalsteuerung sowie die mittelfristige Finanzplanung konzentrieren.

Diese geht derzeit, unter Annahme von stark steigendem Steueraufkommen und unter Voraussetzung dieser, zusätzlich von einer Erhöhung des Kreisumlagehebesatzes auf über 35 % aus. Diese Annahme berücksichtigt nicht die sich eintrübende Wirtschaftslage.

Die Freien Wähler sehen die Notwendigkeit eines Umsteuerns durch Verwaltung und Kreistag für die künftige Haushaltsplanung. Ein „Maßhalten“ in schwerer werdenden Zeiten und richtige „Schwerpunkte setzen“ ist für uns noch nicht erkennbar.

Die „summarische“ HH-Plan-Erstellung ist kein adäquates Mittel um einen realen, leistbaren und finanzierbaren Haushalt aufzustellen.

Bisher fehlen dem Kreistag die im NKHR vorgesehenen und vorgeschriebenen Steuerungsmöglichkeiten für eine am Ressourcenverbrauch orientierte Haushaltspolitik.

Auch dieses Jahr bleibt durch bereits gefasste Beschlüsse, Empfehlungen aus den Ausschüssen und nicht zuletzt Zeitnöte wenig Spielraum für Meinungsbildung und Entscheidungsfreiheit im Rahmen der Haushaltsberatung.

Daher wollen wir die Finanzierbarkeit von Investitionen auch unterjährig verstärkt prüfen. Dies z. B. dadurch, dass dem VFA fortlaufend über bereits gefasste Beschlüsse zum Investitionsvolumen und dem Mittelabfluss berichtet wird. Dies ist vor dem Hintergrund nötig, dass die jeweils separat in verschiedenen Ausschüssen und vielen Sitzungen gefassten Beschlüsse in Summe betrachtet über 33,5 Mio. € ergeben und nicht abgearbeitet sein werden. Hier muss eine Priorisierung erfolgen. Dies muss darüber hinaus für die zukünftigen Haushalte über einen Eckwertebeschluss frühzeitig im Vorjahr gemäß dem NKHR durch den Kreistag gesteuert werden.

32,5% Punkte Kreisumlage sind in schwieriger werdenden Finanzjahren den Menschen im Kreis nicht zumutbar. Dies wären 18 Mio. € oder 15% mehr Finanzvolumen. Die Steuerkraftsumme der Kommunen steigt allerdings nur um 5%.

Allein aus der erhöhten Steuerkraft der Kommunen – bei gleichbleibender Kreisumlage mit 29,9%-Punkten erhält der Landkreis in 2020 ca. 7 Mio. mehr an Einnahmen.

Bei 30,9 % Punkte würde der Landkreis bereits 11,3 Mio. € MEHR erhalten! 18,3 Mio. € mehr ist nicht darstellbar gegenüber den kreisangehörigen Gemeinden, die Ihre Aufgaben für die Bürger erfüllen müssen.

Kreis und Gemeinden erfüllen gemeinsam und jeder für sich wichtige Aufgaben für die 280.000 Einwohner. Jeder Euro kann aber auch nur einmal ausgegeben werden, und dies muss im Verhältnis der verschiedenen Verwaltungsebenen gerecht geschehen. Da die Gemeinden nicht umlagefinanziert sind, müssten die Gemeinden das Geld direkt beim Bürger holen, dessen Verständnis dafür selten hoch ist. Weil dieser demokratische Druck wesentlich höher und unmittelbarer ist, setzen viele Gemeinden klare Prioritäten und rechnen hoch, ob und was man sich auf die Zukunft hin leisten und finanzieren kann. Jeder Euro der über ein ausgewogenes Verhältnis der Finanzmittel der Verwaltungsebenen zusätzlich an den Kreis geht, erhöht diesen Druck. Deshalb muss auch die Kreisebene sich aufgrund dieses – indirekten – Drucks gleichermaßen einer Priorisierungsdebatte stellen, wie dies die Gemeinden im demokratischsten Sinne tun. Die kommunale Familie aus Kreis, Städten und Gemeinden sitzt – in der Verantwortung gegenüber dem Bürger – im gleichen Boot!

Eine Abkehr vom „Kreishaushalts-Lückenfüller“ Kreisumlage zu Lasten der Menschen im Landkreis ist dringend notwendig und absolut geboten.

### Einige Kennwerte dazu:

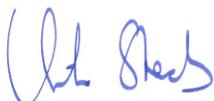
- **Steigerung des Volumens der Kreisumlagesumme** von 2011 bis 2019 (8 Jahre, eine LR-Wahlperiode) von 25%, jährlich also - durchschnittlich - etwa 3%
- Steigerung von 2011 bis 2020 aber 43%! Allein von 2019 auf 2020 15%!
- Steigerung von 2019 auf 2021 um 29% (in 2 Jahren 29%!) vorher in 8 Jahren 25%
- Steigerung von 2019 auf 2022 um 32%
- Steigerung von 2019 auf 2023 um 36%
- Steigerung von 2011 bis 2023 unsagbare 70%
- Die **NETTO-Deckungsmittel steigen** von 2017 (Ergebnis) auf 2020 (Plan): von 176,1 Mio. € auf 213,7 Mio. € **um 36%**

Wir nehmen den Landrat mit seiner Aussage in der Klausurtagung beim Wort: „Bei etwa 30% Punkten möchte ich die Kreisumlage halten“. Da die Zahl hinter dem Komma nicht benannt wurde, beantragen wir nach summarischer Prüfung der Veränderungsliste den „Mittelwert“.

### Die Freien Wähler beantragen:

1. Das Jahr 2020 ist eine Zäsur für den Kreishaushalt, das Neue Kommunale Haushaltsrecht gilt ab diesem Jahr vollumfänglich. Die entsprechenden Steuerungsmöglichkeiten sind über Eckwertebeschlüsse, Priorisierungslisten etc. dem Kreistag bis zum Mai 2020 zur Entscheidung vorzulegen. Das HH-Beratungsverfahren ist entsprechend den Erfordernissen umzustellen.
2. Eine Anpassung des Haushaltsplans 2020 an die finanziellen und personellen Möglichkeiten. Der Haushaltsplan muss noch mehr mit kaufmännischer Vorsicht gestaltet werden. Der Kreisumlagehebesatz ist auf 30,5% festzusetzen.
3. Die Einführung einer frühzeitigen, unterjährigen Prüfung der Finanzierbarkeit für künftige Investitionen (Abgleich mit bestehenden Prioritätenlisten etc.) bereits bei Beschlussfassung von Neumaßnahmen oder Änderungen, und
4. für kommende Jahre soll eine frühzeitige Priorisierung von Projektlisten bei Überschreiten der jeweiligen Vorjahreswerte eingeführt werden. Die Planung der Haushalte soll unter Berücksichtigung des jeweils letztjährigen Kreisumlagevolumens erfolgen. Ziel ist, das Investitionsvolumen zu verstetigen, für die Verwaltung leistbar und für den Kreistag finanzierbar zu machen. Sondereffekte müssen dabei ggf. berücksichtigt werden.  
Gleichzeitig soll auch die Fremdfinanzierungsquote (Kredite) in Abhängigkeit der Finanzierungskosten festgelegt werden (derzeit ca. 0,5%).
5. Für die über den Finanzplanungszeitraum hinausgehenden Großmaßnahmen ist eine zusätzliche Fortschreibung über 2023 hinaus aufzustellen. Dabei soll das notwendige investive Finanzvolumen und die Folgewirkungen der Maßnahmen für den Ergebnishaushalt aufgezeigt werden.
6. Wegen der Notwendigkeit, intensiv und zeitnah in die Veränderungen des Haushalts einzusteigen, sollte eine geeignete Beratungsform z.B. in einer HH-Konsolidierungskommission oder in Sondersitzung(en) des zuständigen Ausschusses gefunden werden.

Für die Fraktion der Freien Wähler im Kreistag Konstanz



Martin Staab

Dr. Thomas Auer, Dietmar Baumgartner, Hubertus Both, Jürgen Faden, Wolf-Dieter Karle, Peter Kessler, Dr. Michael Klinger, Benjamin Mors, Johannes Moser, Manfred Ossola, Bernhard Volk, Pius Wehrle, Dr. Wolfgang Zoll

**Öffentliche Sitzung des Verwaltungs- und Finanzausschusses  
am 9. März 2020**

**BESCHLÜSSE UND ZUSAGEN (AUSZUG)**

TOP	Thema
2.	<p data-bbox="290 486 916 553"><b>Haushaltsplanung und Finanzsteuerung; Antrag der Fraktion der Freien Wähler</b></p> <p data-bbox="290 593 635 624"><b><u>Beschluss (einstimmig):</u></b></p> <ol data-bbox="290 642 1426 1406" style="list-style-type: none"><li data-bbox="290 642 1426 808">1. Das Jahr 2020 ist eine Zäsur für den Kreishaushalt, das Neue Kommunale Haushaltsrecht gilt ab diesem Jahr vollumfänglich. Die entsprechenden Steuermöglichkeiten sind über Eckwertebeschlüsse, Priorisierungslisten etc. dem Kreistag bis zum Mai 2020 zur Entscheidung vorzulegen. Das HH-Beratungsverfahren ist entsprechend den Erfordernissen umzustellen.</li><li data-bbox="290 826 1426 925">2. Die Einführung einer frühzeitigen, unterjährigen Prüfung der Finanzierbarkeit für künftige Investitionen (Abgleich mit bestehenden Prioritätenlisten etc.) bereits bei Beschlussfassung von Neumaßnahmen oder Änderungen und</li><li data-bbox="290 943 1426 1140">3. Für kommende Jahre soll eine frühzeitige Priorisierung von Projektlisten bei Überschreiten der jeweiligen Vorjahreswerte eingeführt werden. Die Planung der Haushalte soll unter Berücksichtigung des jeweils letztjährigen Kreisumlagevolumens erfolgen. Ziel ist, das Investitionsvolumen zu verstetigen, für die Verwaltung leistbar und für den Kreistag finanzierbar zu machen. Sondereffekte müssen dabei ggf. berücksichtigt werden.</li><li data-bbox="290 1158 1426 1292">4. Für die über den Finanzplanungszeitraum hinausgehenden Großbaumaßnahmen ist eine zusätzliche Fortschreibung über 2023 hinaus aufzustellen. Dabei sollen das notwendige investive Finanzvolumen <u>und</u> die Folgewirkungen der Maßnahmen für den Ergebnishaushalt aufgezeigt werden.</li><li data-bbox="290 1310 1426 1406">5. Die weitere Beratung erfolgt in der nächsten Sitzung des Verwaltungs- und Finanzausschusses am 11.05.2020; in dieser Sitzung wird das weitere Verfahren festgelegt.</li></ol>

Der Landrat



### Beschlussvorlage

Organisationseinheit Kämmereiamt / Controlling und Beteiligungsmanagement	Datum 27.06.2018	Drucksachen-Nr. <b>2018/145</b>
------------------------------------------------------------------------------	---------------------	------------------------------------

⇓ Beratungsfolge	⇓ Sitzungsart	⇓ Sitzungstermin/e
Verwaltungs- und Finanzausschuss	nicht öffentlich	09.07.2018
Kreistag	öffentlich	23.07.2018

#### Tagesordnungspunkt 8

**Weiterentwicklung der Ziele und Kennzahlen sowie der Eckwerte für den Kreishaushalt;  
Ergebnis der AG Haushalt am 26.06.2018**

#### Beschlussvorschlag

1. Für die künftigen Haushalte des Landkreises werden der Verwaltung folgende Eckwerte für die Haushaltsplanaufstellung vorgegeben:
  - a) Erhöhung der Personalaufwendungen für zusätzliche Stellen um bis zu 500.000 € p. a. für die Haushalte 2019, 2020 und 2021.
  - b) Festlegung der Aufwendungen für Bauunterhalt für Schul- und Verwaltungsgebäude auf 1,2 % der Wiederbeschaffungszeitwerte der im Eigentum des Landkreises befindlichen Gebäude zuzüglich 60% dieses Wertes für angemietete Gebäude auf Basis der anteiligen Fläche.
  - c) Die Investitionsplanung für Grundstücke und Gebäude im Bereich Hochbau für das jeweils folgende Haushaltsjahr und die Finanzplanungsjahre wird in den Sitzungen des VFA und Kreistages im April/Mai vorberaten und beschlossen; eine Feinabstimmung erfolgt im Herbst über die Änderungsliste (erstmalig für Haushalt 2020).
2. Die Höhe der Kreditaufnahme ist jährlich neu festzulegen. Das Ziel der Netto-Neuverschuldung von Null wird voraussichtlich in Jahren mit erheblichem Investitionsvolumen nicht einzuhalten sein. Die Verwaltung wird bei der Haushaltsplanung einen ausgewogenen Vorschlag zwischen Eigenmittelfinanzierung und Kreditaufnahme vorlegen.
3. Sondereffekte sind bei der Ermittlung der Eckwerte ausgenommen. Diese werden im Rahmen der Haushaltsplanung festgestellt. Über sich abzeichnende neue Sondereffekte wird der VFA frühzeitig informiert.

## **Sachverhalt**

Die AG Haushalt war zu ihrer letzten Sitzung am 26.06.2018 mit folgender Tagesordnung eingeladen worden:

1. *Ressourcenorientierter Eckwertebeschluss und frühzeitige Beteiligung an der Haushaltsplanaufstellung*
2. *Die zehn zuschussrelevantesten Produkte des Kreishaushalts*
3. *Bericht über laufende und aktuelle Kennzahlenprojekte in der Kreisverwaltung*
4. *Vorgehensweise bei der Erarbeitung eines strategischen Zielrahmens mit Kennzahlen*
5. *Verschiedenes – Bekanntgaben – Anträge – Wünsche.*

### **Zu 1. Ressourcenorientierter Eckwertebeschluss und frühzeitige Beteiligung an der Haushaltsplanaufstellung**

Zur frühzeitigen Beteiligung an der Haushaltsplanaufstellung wurde auf die Vorlage der ersten Plandaten zum Haushalt 2019 in der Sitzung des VFA am 09.07.2018 hingewiesen. Diese Daten werden derzeit ermittelt und in der genannten Sitzung präsentiert.

In Bezug auf den ressourcenorientierten Eckwertebeschluss im Rahmen der Haushaltsplanung hat die Verwaltung einen Vorschlag für die künftigen Haushalte vorgestellt. Als Ergebnis der Diskussion werden die im Beschlussvorschlag genannten Eckwerte vorgeschlagen. Die nachfolgenden Erläuterungen spiegeln das Ergebnis der Beratung wider bzw. ergänzen die ausgearbeiteten Punkte um ein aus Sicht der Verwaltung praktikables Verfahren.

Der „Eckwert Personal“ gibt die maximale Erhöhung der Personalaufwendungen aufgrund von Stellenmehrungen vor. Ab dem Haushaltsjahr 2019 bis 2021 stehen der Verwaltung bis zu 500.000 € p. a. für neue Stellen zur Verfügung.

Für Stellen, bei denen die Personalaufwendungen ganz oder teilweise durch Zuschüsse finanziert werden, werden nur die anteiligen Aufwendungen in den Betrag von 500.000 € eingerechnet, die nicht gegenfinanziert sind („Nettobetrachtung“). Bei einer auslaufenden Gegenfinanzierung wird die Verwaltung den Kreistag frühzeitig informieren, damit dieser auf Basis einer entsprechenden Evaluation rechtzeitig vor einem Auslaufen der Förderung über eine Fortführung der Stelle entscheiden kann.

Bei sich selbst finanzierenden oder teilweise selbst finanzierenden Stellen (Minderaufwand oder Mehrertrag ganz oder teilweise in Höhe der Personalaufwendungen) wird die Verwaltung die Zustimmung des VFA einholen, sofern ihr Vorschlag lautet, die Personalaufwendungen nicht oder nur anteilig über den Eckwert Personal zu decken.

Soweit die Verwaltung eine Stelle nicht in die Liste der zusätzlichen Stellen aufnehmen sollte, die Einrichtung oder Fortführung dieser Stelle aber von Seiten eines Ausschusses gewünscht werden sollte, würde die Verwaltung die Entscheidung über die Einrichtung und Finanzierung dieser Stelle dem VFA und dem Kreistag zur Beratung und Beschlussfassung vorlegen.

Hiervon ausgenommen sind Stellenmehrungen aufgrund von Sondereffekten (siehe unten).

Der „Eckwert Bauunterhalt“ wird auf die Berechnung des Bauunterhalts für Schul- und Verwaltungsgebäude angewandt. Er besteht aus zwei Komponenten;

Unterschieden wird zwischen Gebäuden, die sich im Eigentum des Landkreises befinden, und Gebäuden, die angemietet worden sind.

Für die sich im Eigentum des Landkreises befindlichen Gebäude werden die Wiederbeschaffungszeitwerte entsprechend des aktuellen Baupreisindex<sup>1</sup> ermittelt. Darauf wird der von der KGSt empfohlene Richtwert von 1,2 % angewandt („Vereinfachtes KGSt-Verfahren“).

Für die angemieteten Schul- und Verwaltungsgebäude wird auf Grundlage des Flächenanteils ein entsprechender Ansatz für Bauunterhalt in Höhe von 60 % des oben genannten KGSt-Wertes bereitgestellt.

Der „Eckwert Investitionen in Grundstücke und Gebäude“ ist neu. Er ermöglicht eine frühzeitige Einbindung der Gremien in die Investitionsplanung für Grundstücke und Gebäude aus dem Bereich Hochbau.

Über die vorgesehenen Maßnahmen wird jeweils bereits im Frühjahr (April/Mai) im VFA und Kreistag beraten und beschlossen. Eine Feinjustierung der Investitionsplanung wird im Herbst vorgenommen. Sich hierbei ergebende Änderungen für die Haushalts- und Finanzplanung werden im Herbst über die jeweilige Änderungsliste eingebracht. Dieses Verfahren findet erstmals Anwendung für den Haushalt 2020.

Sondereffekte - wie bisher der Aufgabenbereich „Asylbewerber und Flüchtlinge“ - sind bei der Ermittlung der vorgenannten Eckwerte ausgenommen. Als Sondereffekt werden erhebliche strukturelle Veränderungen bzw. erhebliche Aufgabenerweiterung/-reduzierungen der Landkreisverwaltung verstanden. Diese werden im Rahmen der Haushaltsplanung festgestellt. Die Verwaltung wird frühzeitig eine Information über sich abzeichnende neue Sondereffekte an den VFA geben.

## Zu 2. Die zehn zuschussrelevantesten Produkte des Kreishaushalts

### Zuschussintensivste Produkte IST 2017

PSP-Element			2017 IST
Rang	(6stellig)	Beschreibung	Nettoressourcenbedarf
1.	31.10.02	Eingliederungshilfe für behinderte Menschen	-33.641.556,70
2.	36.30.03	Individuelle Hilfen für junge Menschen und ihre Familien einschl. Krisenintervention	-28.307.980,15
3.	31.20.01	Leistungen für Unterkunft und Heizung SGB II	-16.065.618,67
4.	31.10.01	Hilfe zur Pflege	-11.801.814,48
5.	31.30.01	Hilfen für Flüchtlinge	-8.414.918,42
6.	36.50.03	Finanz. Förderung v. Kindern in Tageseinricht. u in Kindertagespfl., Übernahme v. Teilnahmebeträgen	-4.427.050,21
7.	31.10.05	Hilfe zum Lebensunterhalt	-3.702.095,25
	54.70.01	ÖPNV	-3.387.331,69
	21.30.01	Gewerbliche Schulen	-2.202.920,66
	21.30.91	Kombinierte berufsbildende Schulen	-2.178.860,70
8.	31.80.09	Flüchtlingssozialarbeit und Pflichtsprachangebote in der vorläufigen Unterbringung	-1.853.207,23
9.	36.30.05	Beistandschaft / Amtsvormundschaft	-1.687.990,47
	36.20.02	Jugendsozialarbeit, Jugendsozialarbeit an Schulen im Rahmen SGB VIII	-1.619.121,26
10.	54.20.01	Bereitsstellung und Betrieb von Kreisstraßen	-1.545.866,80
	31.10.08	Grundsicherung im Alter und bei Erwerbsminderung	-1.533.691,41

Im Rahmen der Weiterentwicklung der Ziele und Kennzahlen wird die Verwaltung ihre Priorität auf die zehn zuschussrelevantesten Produkte – wie oben abgebildet – legen und weiter berichten. Aus der AG Haushalt kam die Anregung, soweit möglich auch die Höhe der beeinflussbaren Beträge herauszuarbeiten.

## Zu 3. Bericht über laufende und aktuelle Kennzahlenprojekte in der Kreisverwaltung

Bei diesem Tagesordnungspunkt hat die Verwaltung einen Überblick über die in 2016/17 vereinbarten Ziele und Kennzahlen beim Sozialdezernat, über sonstige aktuelle Kennzahlenprojekte sowie über die Arbeit im Vergleichsring gegeben. Auch anhand einiger Bilanz- und Finanzkennzahlen wurden die Herausforderungen thematisiert, die mit dem Kennzahlenvergleich mit anderen Landkreisen einhergehen.

## Zu 4. Vorgehensweise bei der Erarbeitung eines strategischen Zielrahmens

Hierzu wurde die Vorgehensweise beim Landkreis Lörrach vorgestellt, der sich bereits seit 2009 mit den strategischen Zielen befasst.

Aus dem Gremium wurde der Wunsch geäußert, zu diesem Thema mit dem Landkreis Lörrach Kontakt aufzunehmen und sich auf Ebene der Kreistagsmitglieder auszutauschen oder alternativ einen Vertreter des Landkreises Lörrach für einen Bericht im VFA bzw. Kreistag einzuladen.

Die Verwaltung schlägt vor, dies zu tun und einen Vertreter des Landkreises Lörrach in eine der nächsten Sitzungen einzuladen.

### **Finanzielle Auswirkungen**

- Eckwert Personal: bis zu 500.000 € p.a. für zusätzliche Stellen;
- Eckwert Bauunterhalt für eigene Schul- und Verwaltungsgebäude: Größenordnung: rd. 3,4 Mio. €;
- Eckwert Bauunterhalt für angemietete Schul- und Verwaltungsgebäude: Größenordnung: rd. 200.000 €.;
- Eckwert Investitionen in Grundstücke und Gebäude ist jährlich neu festzulegen.

### **Anlagen**

Anlage 1: Präsentation aus der Sitzung der AG Haushalt am 26.06.2018

---

# Ziele und Kennzahlen für den Kreishaushalt

---

Nichtöffentliche Sitzung der  
AG Haushalt am 26.06.2018

1. Begrüßung und Einleitung
2. Ressourcenorientierter Eckwertebeschluss und frühzeitige Beteiligung an der Haushaltsplanerstellung
3. Die zehn zuschussrelevantesten Produkte des Kernhaushalts
4. Bericht über laufende und aktuelle Kennzahlenprojekte in der Kreisverwaltung
5. Vorgehensweise bei der Erarbeitung eines strategischen Zielrahmens mit Kennzahlen

- 1. Begrüßung und Einleitung**
2. Ressourcenorientierter Eckwertebeschluss und frühzeitige Beteiligung an der Haushaltsplanerstellung
3. Die zehn zuschussrelevantesten Produkte des Kernhaushalts
4. Bericht über laufende und aktuelle Kennzahlenprojekte in der Kreisverwaltung
5. Vorgehensweise bei der Erarbeitung eines strategischen Zielrahmens mit Kennzahlen

1. Begrüßung und Einleitung
- 2. Ressourcenorientierter Eckwertebeschluss und frühzeitige Beteiligung an der Haushaltsplanerstellung**
3. Die zehn zuschussrelevantesten Produkte des Kernhaushalts
4. Bericht über laufende und aktuelle Kennzahlenprojekte in der Kreisverwaltung
5. Vorgehensweise bei der Erarbeitung eines strategischen Zielrahmens mit Kennzahlen

## 2. Ressourcenorientierter Eckwerte- beschluss und frühzeitige Beteiligung bei der Haushaltsplanerstellung

- a) Vorinformation zum HH 2019
  
- b) Ressourcenorientierter Eckwertebeschluss

# a) Vorinformation zum Haushalt 2019

- Erste Zahlen werden im VFA am 09.07.2018 präsentiert
- Grundlage bildet die „IMAKA“-Tabelle

Vereinfachte Ermittlung Eckwert Kreisumlage

Pos.	Bezeichnung	2013 Ist	2014 Ist	Veränd. in %	2015 Plan	Veränd. in %	2015 Prognose (30.04.)	Veränd. in %	2016 Ansatz	Veränd. in %
(1)	Steuern u. ä. Abgaben	2.540.283 €	1.817.606 €	-28,45%	1.470.000 €	-19,12%	1.470.000 €	0,00%	1.630.000 €	10,88%
(2)	Zuweisungen und Zuwendungen, Umlagen (J. KU)	110.074.418 €	110.758.835 €	0,62%	112.458.258 €	1,53%	112.052.191 €	-0,36%	114.530.093 €	2,21%
(3)	Sonstige Transfererträge	10.767.707 €	13.871.389 €	28,82%	10.211.766 €	-26,38%	11.532.666 €	12,94%	9.461.966 €	-17,96%
(4)	Kostenerstattungen u. -umlagen	15.853.806 €	19.822.399 €	25,03%	26.285.268 €	32,60%	26.136.790 €	-0,56%	27.273.620 €	4,35%
(5)	Andere Ertragsarten	4.017.998 €	4.213.299 €	4,86%	3.254.069 €	-22,77%	3.623.381 €	11,35%	3.149.548 €	-13,08%
(6)	<b>Summe wesentl. Erträge (J. KU)</b>	<b>143.254.212 €</b>	<b>150.483.528 €</b>	<b>5,05%</b>	<b>153.679.361 €</b>	<b>2,12%</b>	<b>154.815.029 €</b>	<b>0,74%</b>	<b>156.045.227 €</b>	<b>0,79%</b>
(7)	Personalaufwendungen	- 40.078.929 €	- 41.908.597 €	4,57%	- 44.990.022 €	7,35%	- 44.882.331 €	-0,24%	- 46.393.983 €	3,37%
(8)	Versorgungsaufwendungen	- 452.255 €	- 459.896 €	1,69%	- 453.608 €	-1,37%	- 413.094 €	-8,93%	- 464.814 €	12,52%
(9)	Aufwendungen f. Sach- u. DL	- 17.865.083 €	- 19.283.106 €	7,94%	- 21.009.708 €	8,95%	- 21.662.803 €	3,11%	- 21.099.112 €	-2,60%
(10)	Planmäßige Abschreibungen	- 5.674.559 €	- 6.295.355 €	10,94%	- 6.242.487 €	-0,84%	- 6.427.140 €	2,96%	- 6.551.028 €	1,93%
(11)	Zinsen und ähnliche Aufw.	- 1.288.823 €	- 1.373.730 €	6,59%	- 1.853.738 €	34,94%	- 1.754.784 €	-5,34%	- 1.344.756 €	-23,37%
(12)	Transferaufwendungen	- 109.252.129 €	- 119.135.769 €	9,05%	- 127.074.443 €	6,68%	- 126.448.023 €	-0,49%	- 128.644.149 €	1,74%
(13)	Sonstige ord. Aufwendungen	- 52.777.289 €	- 54.410.970 €	3,10%	- 55.767.558 €	2,49%	- 55.941.362 €	0,31%	- 56.107.385 €	0,30%
(14)	<b>Summe ord. Aufwendungen</b>	<b>- 227.389.067 €</b>	<b>- 242.867.423 €</b>	<b>6,81%</b>	<b>- 257.391.564 €</b>	<b>5,98%</b>	<b>- 257.529.538 €</b>	<b>0,05%</b>	<b>- 260.605.227 €</b>	<b>1,19%</b>
(15)	<b>Sonderergebnis ErgHH</b>	<b>63.810 €</b>	<b>- 10.632 €</b>	<b>-116,71%</b>	<b>1.090.400 €</b>	<b>10156,16%</b>	<b>- 1.090.400 €</b>	<b>0,00%</b>	<b>- €</b>	<b>-100,00%</b>
(16)	<b>Gesamtergebnis ErgHH (J. KU)</b>	<b>- 84.071.245 €</b>	<b>- 92.383.895 €</b>	<b>9,89%</b>	<b>- 103.712.203 €</b>	<b>12,26%</b>	<b>- 102.714.509 €</b>	<b>-0,96%</b>	<b>- 104.560.000 €</b>	<b>1,80%</b>
(17)	Einzahlungen aus Investitionstätigkeit	2.109.847 €	1.348.214 €	-36,10%	1.814.079 €	34,55%	1.814.079 €	0,00%	2.357.078 €	29,93%
(18)	Auszahlungen aus Investitionstätigkeit	- 12.226.509 €	- 11.179.434 €	-8,56%	- 16.002.700 €	43,14%	- 20.223.134 €	26,37%	- 13.799.600 €	-31,76%
(19)	<b>Investitionssaldo</b>	<b>- 10.116.662 €</b>	<b>- 9.831.220 €</b>	<b>-2,82%</b>	<b>- 14.188.621 €</b>	<b>44,32%</b>	<b>- 18.409.055 €</b>	<b>29,75%</b>	<b>- 11.442.522 €</b>	<b>-37,84%</b>
(20)	<b>Zahlungsmittelüberschuss/-bedarf ErgHH (für 2016 bei ausgeglichenem HH)</b>	<b>8.992.572 €</b>	<b>18.059.097 €</b>	<b>100,82%</b>	<b>8.788.881 €</b>	<b>-51,33%</b>	<b>9.537.072 €</b>	<b>8,51%</b>	<b>4.347.865 €</b>	<b>-54,41%</b>
(21)	Kreditaufnahmen u. ä.	8.121.698 €	3.000.000 €	-63,06%	2.200.000 €	-26,67%	2.300.000 €	4,55%	3.000.000 €	30,43%
(22)	Kredittilgungen u. ä.	- 2.116.576 €	- 5.208.912 €	146,10%	- 2.200.000 €	-57,76%	- 2.200.000 €	0,00%	- 2.200.000 €	0,00%
(23)	<b>Finanzierungssaldo</b>	<b>6.005.122 €</b>	<b>- 2.208.912 €</b>	<b>-136,78%</b>	<b>- €</b>	<b>-100,00%</b>	<b>100.000 €</b>	<b>#DIV/0!</b>	<b>800.000 €</b>	<b>700,00%</b>
(24)	<b>Eigenmittel aus den Vorjahren</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>#DIV/0!</b>	<b>5.399.740 €</b>	<b>#DIV/0!</b>	<b>5.399.740 €</b>	<b>0,00%</b>	<b>343 €</b>	<b>-99,99%</b>
(25)	<b>Erforderl. Überschuss ErgHH</b>	<b>4.782.413 €</b>	<b>10.169.882 €</b>	<b>112,65%</b>	<b>5.080.000 €</b>	<b>-50,05%</b>	<b>6.077.694 €</b>	<b>19,64%</b>	<b>6.295.000 €</b>	<b>3,58%</b>
(26)	<b>Kreisumlage absolut in EUR</b>	<b>88.853.658 €</b>	<b>102.553.776 €</b>	<b>15,42%</b>	<b>108.792.203 €</b>	<b>6,08%</b>	<b>108.792.203 €</b>	<b>0,00%</b>	<b>110.855.000 €</b>	<b>1,90%</b>
(27)	<b>Kreisumlage Hebesatz</b>	<b>33,50%</b>	<b>32,50%</b>		<b>32,17%</b>		<b>32,17%</b>		<b>28,73%</b>	

# a) Vorinformation zum Haushalt 2019

	Plan 2018	2019	Differenz	Erläuterung
Steuerkraftsumme	366.312.398 €	413.447.939 €	47.135.541 €	Die Steuerkraftsumme der kreisangehörigen Städte und Gemeinden steigt für das Jahr 2019 um rd. 47 Mio. EUR (13 %), nachdem in den zwei Jahren zuvor ein Rückgang zu verzeichnen gewesen ist.
Erträge aus dem FAG	76.847.770 €	- €	- €	Es liegt noch kein Haushaltserlass 2019 vor! Dementsprechend ist eine Prognose über das Ergebnis aus dem FAG nicht möglich. Nach Auskunft des Landkreistages ist frühestens Ende Juli mit entsprechenden Zahlen zu rechnen.
Aufwendungen aus dem FAG	- 13.765.242 €	- €	- €	
Ergebnis aus dem FAG	63.082.528 €	- €	- €	
Grunderwerbsteuer	21.000.000 €	21.000.000 €	- €	IST 2017: 21,1 Mio. EUR; Hochrechnung 2018: 21,1 Mio. EUR. Aktuelle Prognose 2019, Ansatz wird noch fortgeschrieben.
<b>Kennzahl 1: Veränderung der Nettoeinnahmen aus dem FAG (inkl. Grunderwerbsteuer)</b>	<b>84.082.528 €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	Da die Zahlen zum FAG noch nicht vorliegen, ist hierzu noch keine Aussage möglich.
Hebesatz	31,68%	31,68%		Bei unverändertem Kreisumlagehebesatz von 31,68 % würde das Kreisumlageaufkommen in 2019 um rd. 15 Mio. EUR steigen.
<b>Kennzahl 2: Kreisumlagevolumen bei gleichem Hebesatz</b>	<b>116.047.768 €</b>	<b>130.980.307 €</b>	<b>14.932.539 €</b>	
<b>Kennzahl 3: Investitionsvolumen (Saldo aus Investitionstätigkeit)</b>	<b>20.483.300 €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	Die Zahlen zu den geplanten Investitionen liegen zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht vor.
<b>Kennzahl 4: Einplanbare Eigenmittel aus Vorjahren</b>	<b>- 992.231 €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	Im Jahr 2018 waren keine Eigenmittel aus Vorjahren zur Verwendung vorhanden. Für 2019 werden unter Berücksichtigung der Budgetüberträge 2017 sowie der prognostizierten Liquiditätsentwicklung voraussichtlich ebenfalls keine bzw. kaum Eigenmittel eingeplant werden können.
<b>Kennzahl 5: Nettoneuverschuldung</b>	<b>5.206.000 €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	Im Jahr 2018 wurde eine Nettoneuverschuldung i. H. v. 5,2 Mio. EUR geplant. Für 2019 kann hierzu noch keine Aussage getroffen werden, da die Zahlen zur Haushaltsplanung (insbesondere Investitionsvolumen) zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht vorliegen.
<b>Summe der Kennzahlen 1 bis 5</b>	<b>224.827.365 €</b>	<b>130.980.307 €</b>	<b>14.932.539 €</b>	Aus den Kennzahlen 1 bis 5 ergibt sich eine Verbesserung um rd. 15 Mio. EUR für das Jahr 2019. Allerdings sind zum derzeitigen Zeitpunkt noch einige Zahlen nicht bekannt, weshalb die Zahlen unter Vorbehalt stehen.

## b) Ressourcenorientierter Eckwertebeschluss

- Folgende Eckwerte wurden bislang im Rahmen der Haushaltsplanung abgebildet:
  - **Personal:** Erhöhung der Personalkosten für neue Stellen um bis zu 1 % für alle Budgets (zusätzlich zu den strukturellen Veränderungen des vorhandenen Personals und den Personalnebenkosten sowie Tarifierhöhungen)
  - **Bauunterhalt für Schul- und Verwaltungsgebäude:** Festlegung des Bauunterhalts (vgl. Empfehlung der KGSt) in Höhe von 1,2% der Wiederbeschaffungszeitwerte der im Eigentum des Landkreises befindlichen Gebäude. Für angemietete Gebäude wird auf Basis der Fläche ebenfalls ein Ansatz gebildet und auf 60% abgesenkt.
  - Entwicklung des **Schuldenstandes** (ursprüngliches Ziel: Netto-Null-Neuverschuldung)
- **Sondereffekte** (wie z.B. Asyl) sind bei der Ermittlung der Eckwerte ausgenommen; hierfür erforderliche Mittel werden gesondert dargestellt und entsprechend begründet

# Aktueller Vorschlag für Eckwerte

- a) Personalkostensteigerung für neue Stellen
- b) Bauunterhalt
- c) Nettoneuverschuldung
- d) Investitionen in Grundstücke und Gebäude (neu)

## a) Personalkostensteigerung für neue Stellen

- Erhöhung der Personalkosten für neue Stellen um maximal 1 % für alle Budgets (Größenordnung: 500 TEUR)
- Grundlage für die Berechnung = Gesamtpersonalkosten für das vorhandene Personal des lfd. Jahres einschließlich der hierfür erwarteten Tarif- und Lohnnebenkostensteigerungen
- erwartete Personalkosten werden um den Erfahrungsabschlag bereinigt
- von der sich ergebenden Summe steht maximal 1 % für das kommende Haushaltsjahr für Stellenmehrung zur Verfügung
- Stellenmehrungen aufgrund von Sondereffekten sind nicht im Eckwert enthalten

## a) Personalkostensteigerung für neue Stellen

### ■ Offene Punkte:

#### ■ Definition von Sondereffekten

- Erhebliche strukturelle Veränderungen bzw. erhebliche Aufgabenerweiterung / -reduzierung
- Feststellung von Sondereffekten im Rahmen der Haushaltsplanung
- Frühzeitige Information an den VFA
- Bisher ausschließlich Asyl als Sondereffekt

#### ■ Umgang mit Stellen, bei denen die Personalaufwendungen ganz oder teilweise durch Zuschüsse/Einnahmen gegenfinanziert werden?

Neuentscheidung im Kreistag bei auslaufender Gegenfinanzierung

## b) Bauunterhalt

### ■ Besteht aus zwei Komponenten:

#### 1. Im Eigentum des Landkreises befindliche Schul- und Verwaltungsgebäude

- Wiederbeschaffungszeitwerte werden entsprechend des Baupreisindex<sup>1</sup> ermittelt
- Von diesen wird der von der KGSt empfohlene Richtwert von 1,2 % für den Bauunterhalt bereitgestellt („Vereinfachtes KGSt-Verfahren“)
- Größenordnung: rd. 3,4 Mio. EUR

#### 2. Angemietete Schul- und Verwaltungsgebäude

- Richtet sich nach dem Anteil der angemieteten Fläche an der Gesamtfläche: 9,17 %
- Reduzierung der Bauunterhaltungsaufwendungen auf 60 %
- Größenordnung: rd. 200 TEUR

## c) Nettoneuverschuldung

- als Richtlinie zu betrachten; kein fester Eckwert
- Vorschlag:
  - 100% asylbedingte Investitionen
  - 1/3 des übrigen Investitionssaldos

## d) Investitionen in Grundstücke und Gebäude (neu)

- Frühzeitige Investitionsplanung für Grundstücke und Gebäude (Hochbau)
- Bereits im Frühjahr Beratung über Investitionsvolumen im VFA bzw. Kreistag (April/ Mai)
- Feinjustierung im Herbst für Änderungsliste
- Erstmals für Haushalt 2020

1. Begrüßung und Einleitung
2. Ressourcenorientierter Eckwertebeschluss und frühzeitige Beteiligung an der Haushaltsplanerstellung
- 3. Die zehn zuschussrelevantesten Produkte des Kernhaushalts**
4. Bericht über laufende und aktuelle Kennzahlenprojekte in der Kreisverwaltung
5. Vorgehensweise bei der Erarbeitung eines strategischen Zielrahmens mit Kennzahlen

# 3. Die zehn zuschussrelevantesten Produkte des Kernhaushalts

## Zuschussintensivste Produkte IST 2017

Rang	PSP-Element (6stellig)	Beschreibung	2017 IST Nettoressourcenbedarf
1.	31.10.02	Eingliederungshilfe für behinderte Menschen	-33.641.556,70
2.	36.30.03	Individuelle Hilfen für junge Menschen und ihre Familien einschl. Krisenintervention	-28.307.980,15
3.	31.20.01	Leistungen für Unterkunft und Heizung SGB II	-16.065.618,67
4.	31.10.01	Hilfe zur Pflege	-11.801.814,48
5.	31.30.01	Hilfen für Flüchtlinge	-8.414.918,42
6.	36.50.03	Finanz. Förderung v. Kindern in Tageseinricht. u in Kindertagespfl., Übernahme v. Teilnahmebeträgen	-4.427.050,21
7.	31.10.05	Hilfe zum Lebensunterhalt	-3.702.095,25
8.	54.70.01	ÖPNV	-3.387.331,69
9.	21.30.01	Gewerbliche Schulen	-2.202.920,66
10.	21.30.91	Kombinierte berufsbildende Schulen	-2.178.860,70
11.	31.80.09	Flüchtlingssozialarbeit und Pflichtsprachangebote in der vorläufigen Unterbringung	-1.853.207,23
12.	36.30.05	Beistandschaft / Amtsvormundschaft	-1.687.990,47
13.	36.20.02	Jugendsozialarbeit, Jugendsozialarbeit an Schulen im Rahmen SGB VIII	-1.619.121,26
14.	54.20.01	Bereitsstellung und Betrieb von Kreisstraßen	-1.545.866,80
15.	31.10.08	Grundsicherung im Alter und bei Erwerbsminderung	-1.533.691,41

# 3. Die zehn zuschussrelevantesten Produkte des Kernhaushalts

## Zuschussintensivste Produkte IST 2017

Rang	PSP-Element (6stellig)	Beschreibung	2017 IST Nettoressourcenbedarf
1.	31.10.02	Eingliederungshilfe für behinderte Menschen	-33.641.556,70
2.	36.30.03	Individuelle Hilfen für junge Menschen und ihre Familien einschl. Krisenintervention	-28.307.980,15
3.	31.20.01	Leistungen für Unterkunft und Heizung SGB II	-16.065.618,67
4.	31.10.01	Hilfe zur Pflege	-11.801.814,48
5.	31.30.01	Hilfen für Flüchtlinge	-8.414.918,42
6.	36.50.03	Finanz. Förderung v. Kindern in Tageseinricht. u in Kindertagespfl., Übernahme v. Teilnahmebeträgen	-4.427.050,21
7.	31.10.05	Hilfe zum Lebensunterhalt	-3.702.095,25
	54.70.01	ÖPNV	-3.387.331,69
	21.30.01	Gewerbliche Schulen	-2.202.920,66
	21.30.91	Kombinierte berufsbildende Schulen	-2.178.860,70
8.	31.80.09	Flüchtlingssozialarbeit und Pflichtsprachangebote in der vorläufigen Unterbringung	-1.853.207,23
9.	36.30.05	Beistandschaft / Amtsvormundschaft	-1.687.990,47
	36.20.02	Jugendsozialarbeit, Jugendsozialarbeit an Schulen im Rahmen SGB VIII	-1.619.121,26
10.	54.20.01	Bereitsstellung und Betrieb von Kreisstraßen	-1.545.866,80
	31.10.08	Grundsicherung im Alter und bei Erwerbsminderung	-1.533.691,41

1. Begrüßung und Einleitung
2. Ressourcenorientierter Eckwertebeschluss und frühzeitige Beteiligung an der Haushaltsplanerstellung
3. Die zehn zuschussrelevantesten Produkte des Kernhaushalts
4. **Bericht über laufende und aktuelle Kennzahlenprojekte in der Kreisverwaltung**
5. Vorgehensweise bei der Erarbeitung eines strategischen Zielrahmens mit Kennzahlen

## 4. Kennzahlenprojekte der Kreisverwaltung

- a) Sachstandsbericht über die in 2016/2017 vereinbarten Ziele und Kennzahlen Sozialdezernat
- b) Bericht über aktuelle sonstige Kennzahlenprojekte in der Kreisverwaltung
- c) Bericht über Vergleichsring kommunales Rechnungswesen Baden-Württemberg
- d) Bilanz- und Finanzkennzahlen

# Ziele und Kennzahlen

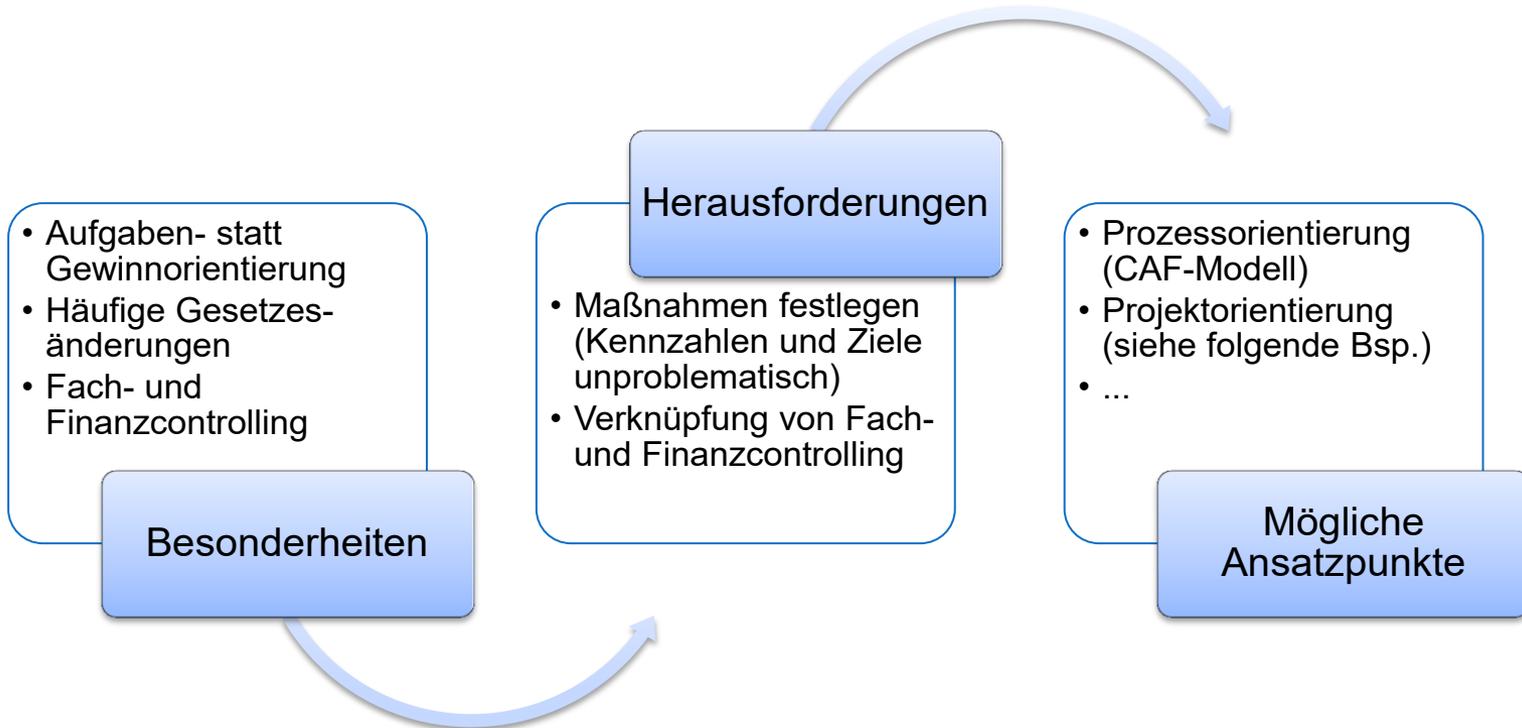
## Sozialdezernat

### Zuschussintensivste Produkte IST 2017

Rang	PSP-Element (6stellig)	Beschreibung	2017 IST Nettoressourcenbedarf
1.	31.10.02	Eingliederungshilfe für behinderte Menschen	-33.641.556,70
2.	36.30.03	Individuelle Hilfen für junge Menschen und ihre Familien einschl. Krisenintervention	-28.307.980,15
3.	31.20.01	Leistungen für Unterkunft und Heizung SGB II	-16.065.618,67
4.	31.10.01	Hilfe zur Pflege	-11.801.814,48
5.	31.30.01	Hilfen für Flüchtlinge	-8.414.918,42
6.	36.50.03	Finanz. Förderung v. Kindern in Tageseinricht. u in Kindertagespfl., Übernahme v. Teilnahmebeträgen	-4.427.050,21
7.	31.10.05	Hilfe zum Lebensunterhalt	-3.702.095,25
	54.70.01	ÖPNV	-3.387.331,69
	21.30.01	Gewerbliche Schulen	-2.202.920,66
	21.30.91	Kombinierte berufsbildende Schulen	-2.178.860,70
8.	31.80.09	Flüchtlingssozialarbeit und Pflichtsprachangebote in der vorläufigen Unterbringung	-1.853.207,23
9.	36.30.05	Beistandschaft / Amtsvormundschaft	-1.687.990,47
	36.20.02	Jugendsozialarbeit, Jugendsozialarbeit an Schulen im Rahmen SGB VIII	-1.619.121,26
10.	54.20.01	Bereitsstellung und Betrieb von Kreisstraßen	-1.545.866,80
	31.10.08	Grundsicherung im Alter und bei Erwerbsminderung	-1.533.691,41

# Ziele und Kennzahlen

## Sozialdezernat



# Ziele und Kennzahlen

## Sozialdezernat

### Eingliederungshilfe für behinderte Menschen

Rang 1

PSP Element 31.10.02

NRB 2017: rd. 33,6 Mio. €

#### Ziel:

- Das Verhältnis ambulantes Wohnen zu stationärem Wohnen von erwachsenen Menschen mit Behinderung (Ambulantisierungsquote) soll bis **31.12.2021** bei **über 40 %** liegen.

Kennzahlen		2014	2015	2016	2017
<b>K1</b>	Nettoaufwendungen der Eingliederungshilfe pro 1.000 Einwohner	112 €	130 €	117 €	133 €
<b>K2</b>	Anzahl der Leistungsberechtigten pro 1.000 Einwohner	5,57	5,67	5,88	5,93
<b>K3</b>	Stationäres Wohnen Erwachsene pro 1.000 Einwohner (geistige Behinderung)	1,39	1,37	1,38	1,41
<b>K4</b>	Stationäres Wohnen Erwachsene pro 1.000 Einwohner (seelische Behinderung)	0,42	0,39	0,43	0,44
<b>K5</b>	Verhältnis ambulantes Wohnen zu stationärem Wohnen von erwachsenen Menschen mit Behinderung	38,0 %	39,3 %	40,0 %	39,9%

# Ziele und Kennzahlen

## Sozialdezernat

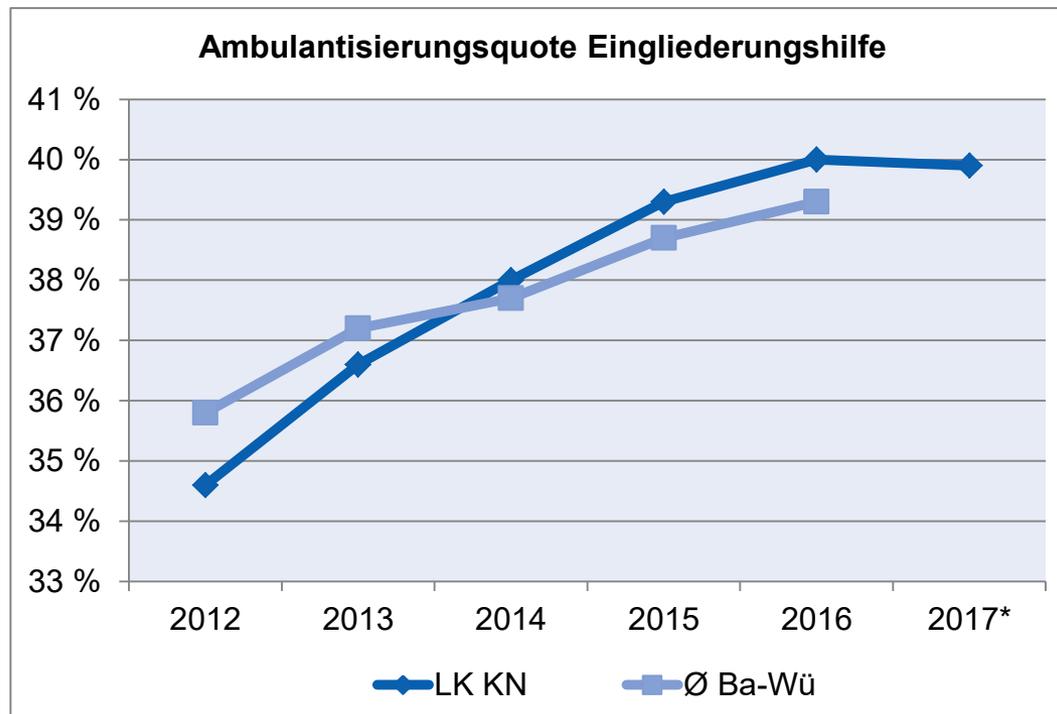
Ausblick und Bedarfe:

Ressourcen	voraussichtlicher Mehr-/ Minderbedarf pro Jahr
✓ Personal: 1 VZÄ zum intensiven Fallmanagement	+ 85.000,00 €
✓ Reduzierung der stationär versorgten Klienten (Grundlage: Fallzahlen und Aufwendungen 2015; Anteil unter 60%)	- 454.452,00 €
✓ Erhöhung der ambulant versorgten Klienten (Grundlage: Fallzahlen und Aufwendungen 2015; Anteil über 40%)	+ 127.950,00 €
<b>Gesamt</b>	<b>- 241.502,00 €</b>

# Ziele und Kennzahlen

## Sozialdezernat

Aktuelle Situation und Entwicklung der Kennzahl:



\*für 2017 liegen noch keine Landesdaten vor

# Ziele und Kennzahlen

## Sozialdezernat

### Eingliederungshilfe für behinderte Menschen

Rang 1

PSP Element 31.10.02

NRB 2017: rd. 33,6 Mio. €

#### Ziel:

- Reduzierung der stationären Unterbringungsquote außerhalb des Landkreises bis **31.12.2021** auf **unter 50 %**.

Kennzahlen		2014	2015	2016	2017
<b>K1</b>	Anteil der außerhalb des Landkreises stationär versorgten erwachsenen Menschen mit <b><u>geistiger</u></b> Behinderung an der Gesamtzahl der Menschen mit <b><u>geistiger</u></b> Behinderung	57,8 %	59,4 %	59,1 %	58,8 %
<b>K2</b>	Anteil der außerhalb des Landkreises stationär versorgten erwachsenen Menschen mit <b><u>körperlicher</u></b> Behinderung an der Gesamtzahl der Menschen mit <b><u>körperlicher</u></b> Behinderung	100 %	98,1 %	100 %	85,7 %
<b>K3</b>	Anteil der außerhalb des Landkreises stationär versorgten erwachsenen Menschen mit <b><u>seelischer</u></b> Behinderung an der Gesamtzahl der Menschen mit <b><u>seelischer</u></b> Behinderung	23,3 %	22,2 %	24,0 %	23,6 %
<b>K4</b>	Anteil der außerhalb des Landkreises stationär versorgten erwachsenen Menschen mit Behinderung <b><u>gesamt</u></b> an der Gesamtzahl der Menschen mit Behinderung	54,3 %	55,3 %	55,3 %	53,7 %

# Ziele und Kennzahlen

## Sozialdezernat

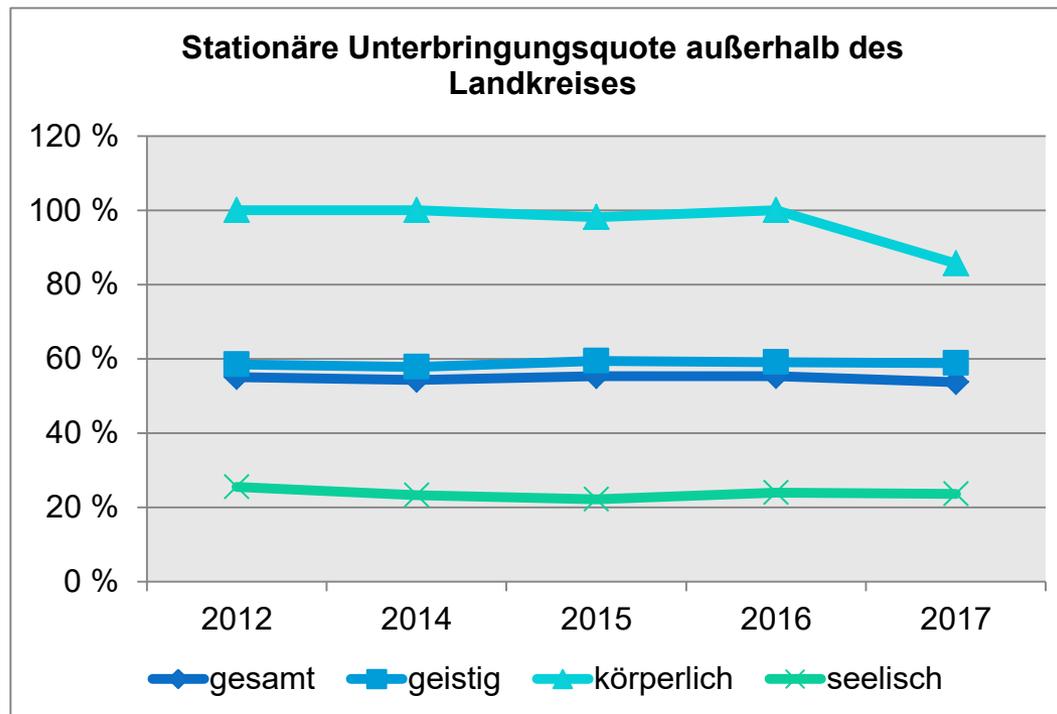
Ausblick und Bedarfe:

Ressourcen	voraussichtlicher Mehr-/ Minderbedarf pro Jahr
✓ Reduzierung der Fahrzeiten des Sozialen Dienstes in Zusammenhang mit der Durchführung der Hilfeplangespräche	Keine Angabe
✓ Reduzierung der Kosten für Familienheimfahrten, die bei auswärtiger Unterbringung in Höhe von 1.000 EUR / Jahr und Fall anfallen (Grundlage: Fallzahlen 2015; Reduzierung der außerhalb des Landkreises untergebrachten Personen um 31)	- 31.000,00 €
<b>Gesamt</b>	<b>- 31.000,00 €</b>

# Ziele und Kennzahlen

## Sozialdezernat

Aktuelle Situation und Entwicklung der Kennzahl:



# Ziele und Kennzahlen

## Sozialdezernat

Hilfe zur Pflege		
Rang 4	PSP Element 31.10.01	NRB 2017: rd. 11,8 Mio. €

### Ziel:

- Der Anteil der Empfänger ambulanter Hilfe zur Pflege an allen Empfängern von Hilfe zur Pflege soll bis **31.12.2021** bei **über 20 %** liegen.

Kennzahlen		2014	2015	2016	2017
<b>K1</b>	Zahl der Leistungsempfänger stationärer Hilfe zur Pflege (Stichtag 31.12.)	904	944	943	952
<b>K2</b>	Zahl der Leistungsempfänger ambulante Hilfe zur Pflege (Stichtag 31.12.)	195	181	172	87
<b>K3</b>	Nettoaufwand stationäre Hilfe zur Pflege pro Einwohner	41,70 €	39,90 €	42,72 €	37,97 €
<b>K4</b>	Nettoaufwand stationäre Hilfe zur Pflege pro Leistungsempfänger	12.730 €	11.669 €	12.697 €	11.256 €
<b>K5</b>	Anteil der Empfänger ambulanter Hilfen zur Pflege an allen Empfängern von Hilfe zur Pflege	17,7 %	16,1 %	15,43 %	8,4 %

# Ziele und Kennzahlen

## Sozialdezernat

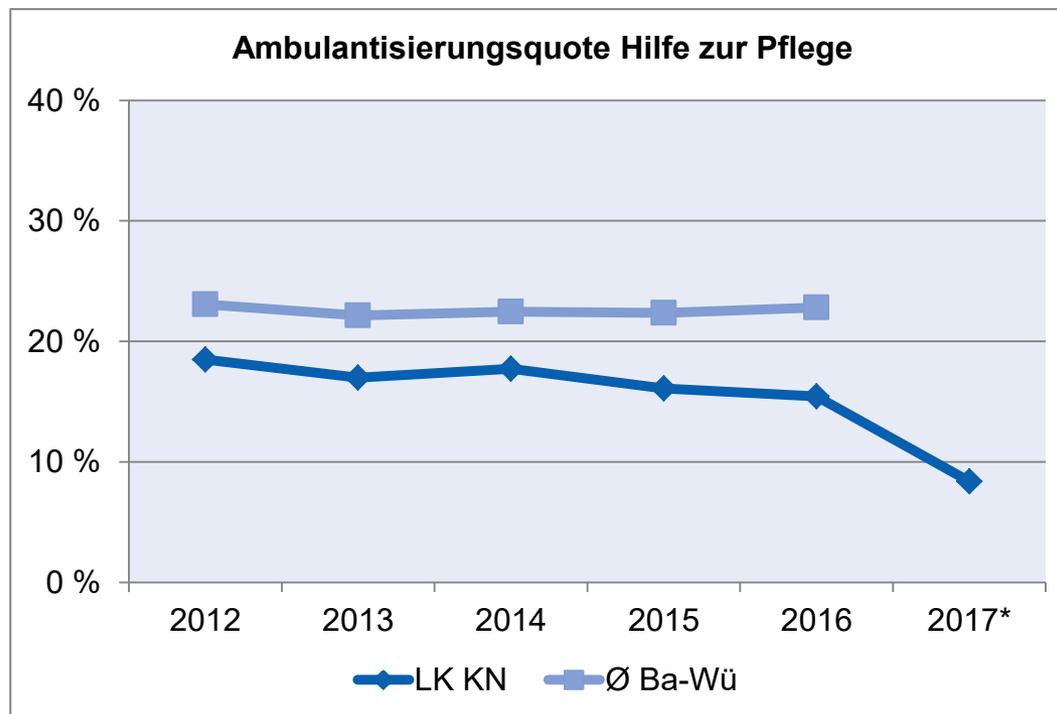
Ausblick und Bedarfe:

Ressourcen	voraussichtlicher Mehr-/ Minderbedarf pro Jahr
✓ Personal: 1 VZÄ zur frühzeitig aufsuchenden Beratung von älteren Menschen in der eigenen Häuslichkeit	+ 85.000,00 €
✓ Reduzierung der stationär versorgten Personen (Grundlage: Fallzahlen und Aufwendungen 2015; Anteil unter 80%)	- 644.690,00 €
✓ Erhöhung der ambulant versorgten Personen (Grundlage: Fallzahlen und Aufwendungen 2015; Anteil über 20%)	+ 342.579,00 €
<b>Gesamt</b>	<b>- 217.111,00 €</b>

# Ziele und Kennzahlen

## Sozialdezernat

Aktuelle Situation und Entwicklung der Kennzahl:



\*für 2017 liegen noch keine Landesdaten vor

# Ziele und Kennzahlen

## Sozialdezernat

Individuelle Hilfen		
Rang 2	PSP Element 36.30.03	NRB 2017: rd. 28,3 Mio. €

### Ziel:

- Die Auslastung der Bereitschaftspflegefamilien soll bis zum **31.12.2021** zwischen **70 und 100 %** betragen.

(Kenn-)Zahlen		2014	2015	2016	2017
<b>K1</b>	Durchschnittliche Auslastung Bereitschaftspflege	100 %	100 %	100 %	105 %
<b>K2</b>	Anzahl der Bereitschaftspflegeplätze	16	16	16	14
<b>K3</b>	Angezeigte Fälle mit Gefährdungsmeldung/-einschätzung (§8a)	85	163	138	liegt noch nicht vor
<b>K4</b>	Anzahl der Inobhutnahmen (ohne UMA)	102	82	64	56
<b>K5</b>	Anzahl der Inobhutnahmen UMA	19	88	123	90

# Ziele und Kennzahlen

## Sozialdezernat

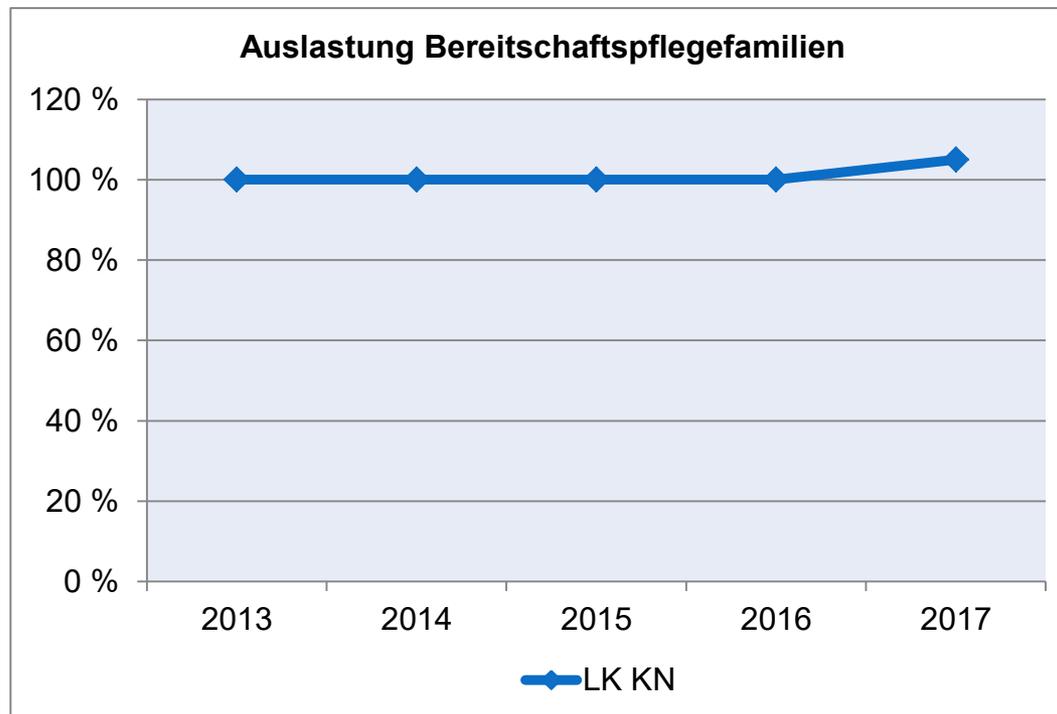
Ausblick und Bedarfe:

Ressourcen	voraussichtlicher Mehr-/ Minderbedarf pro Jahr
✓ Personal: 0,3 VZÄ zur Akquise und Betreuung von zusätzlichen Platzkapazitäten	+ 20.000,00 €
✓ Erhöhung der Vergütung bei 16 Bereitschaftspflegefamilien (max. Belegungsdauer im Jahr: 9 Monate)	+ 11.620,80 €
Summe jährlicher Mehrbedarf	+ 31.620,80 €
<b>Einsparungen bei Vermeidung der Heimunterbringung bei <u>einem</u> Kind</b>	<b>- 32.400,00 €</b>

# Ziele und Kennzahlen

## Sozialdezernat

Aktuelle Situation und Entwicklung der Kennzahl:



# Ziele und Kennzahlen

## Sozialdezernat

### Unterhaltsvorschussgesetz

PSP Element 36.90

NRB 2017: rd. 1,2 Mio. €

#### Ziel:

- Die Rückgriffsquote soll **dauerhaft über 30 %** betragen.

(Kenn-)Zahlen		2014	2015	2016	2017
K1	Anzahl Fälle mit Leistungsbezug nach dem UVG	728	706	686	970
K2	Ausgaben je Einwohner	5,25 €	3,34 €	4,72 €	6,27
K3	Anzahl der Rückgriffsfälle	905	949	916	800
K4	Einnahmen je Einwohner	1,57 €	1,06 €	1,34 €	1,36
K5	Rückgriffsquote	29,8 %	31,8 %	28,3 %	21,7 %

# Ziele und Kennzahlen

## Sozialdezernat

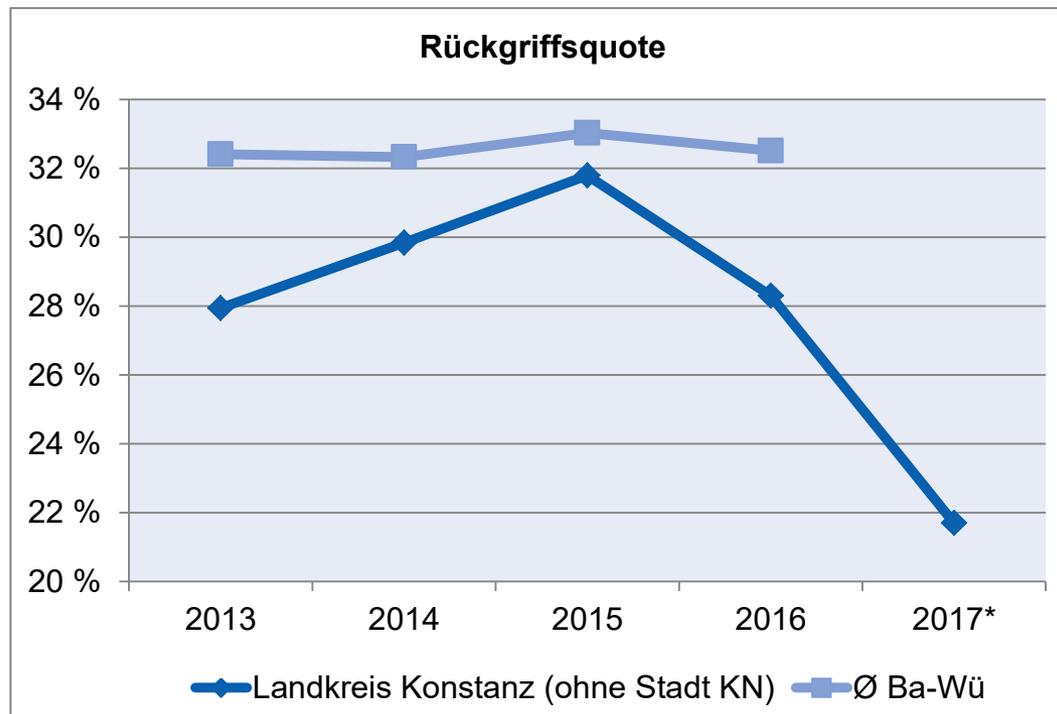
Ausblick und Bedarfe:

Ressourcen	voraussichtlicher Mehr-/ Minderbedarf pro Jahr
✓ Steigerung der Rückgriffsquote um 1 %-Punkt (Grundlage: Ausgabevolumen 2015; bei Ausgaben in Höhe von 922.469,25 € konnte eine Rückgriffsquote von 31,79 % erzielt werden)	- 9.225,00 €
<b>Gesamt</b>	<b>- 9.225,00 €</b>

# Ziele und Kennzahlen

## Sozialdezernat

Aktuelle Situation und Entwicklung der Kennzahl:



\*für 2017 liegen noch keine Landesdaten vor

# Ziele und Kennzahlen

## Sozialdezernat

### Beistandschaft, Amtsvormundschaften

Rang 9

PSP Element 36.30.05

NRB 2017: rd. 1,7 Mio. €

#### Ziel:

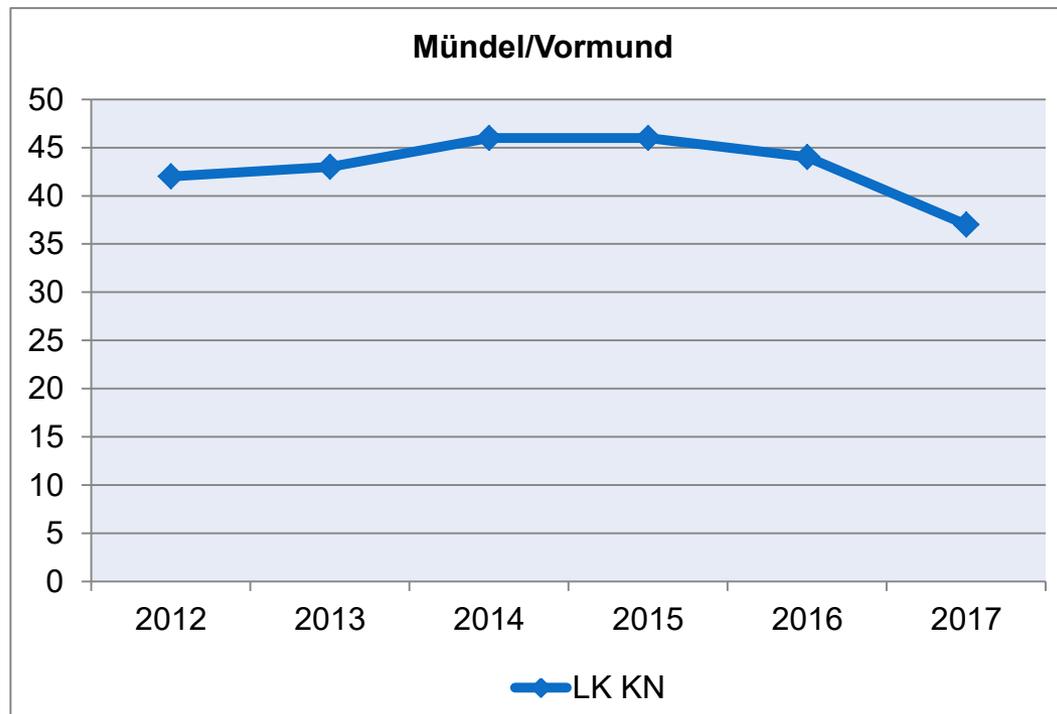
- Die Relation Vormund zu Mündel soll **dauerhaft unter 1:50** liegen

(Kenn-)Zahlen		2014	2015	2016	2017
<b>K1</b>	Relation Vormund/Mündel	46	46	44	37
<b>K2</b>	Anzahl der Vormundschaften	161	198	276	234
<b>K3</b>	Anzahl der Beistandschaften	1.058	1.036	1.030	1.013
<b>K4</b>	Anzahl der Beurkundungen	647	738	845	759
<b>K5</b>	Anzahl VZÄ Amtsvormundschaft (31.12.)	3,5	4,3	6,3	6,3

# Ziele und Kennzahlen

## Sozialdezernat

Aktuelle Situation und Entwicklung der Kennzahl:



## b) Bericht über aktuelle sonstige Kennzahlenprojekte in der Kreisverwaltung

### ■ Schlüsselprodukte

- Im HH-Plan 2018 werden 47 Produkte als Schlüsselprodukte eingestuft
- Insgesamt werden aktuell 142 Leistungskennzahlen erhoben

# Schlüsselprodukte

- Amt für Abfallrecht und Gewerbeaufsicht

- Produkt 1.56.20.91 Arbeitsschutz-Technik

Maßnahmen	Ergebnis	Ansatz		Planung		
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Eigeninitiierte und anlassbezogene Überwachungsmaßnahmen in Industrie- und Gewerbebetrieben sowie sonstigen Wirtschaftsunternehmen und Einrichtungen inkl. „Jahresaktionen“ des Sozialministeriums (SM), „Projekte“ im Rahmen der Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie - GDA und Zielvereinbarungen des Regierungspräsidiums (RP):						
K1	Anzahl der eigeninitiierten Überwachungsmaßnahmen	0	1	1	1	1
K2	Anzahl der anlassbezogenen Überwachungsmaßnahmen	287	280	280	280	280
Ermittlung von Ausnahmegenehmigungen nach Arbeitszeitgesetz und sonstige arbeitsschutzrechtliche Genehmigungen:						
K3	Anzahl der erteilten Arbeitszeitausnahmegenehmigungen und sonstigen Genehmigungen	58	60	60	60	55
Stellungnahmen als Fachbehörde in Beteiligungsverfahren:						
K4	Anzahl der Stellungnahmen als Fachbehörde in Beteiligungsverfahren	287	240	240	240	240

➤ Sonstige Maßnahmen:                      Bearbeitung von Arbeitsunfällen, Beratungsgespräche, Anordnungen.

# Schlüsselprodukte

## ■ Hauptamt

## ■ Produkt 1.11.21 Personalwesen

Maßnahmen	Ergebnis		Ansatz		Planung		
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Verhältnis zwischen dem gesamten Personalaufwand und den ordentlichen Aufwendungen lt. HH Satzung							
K1 Personalaufwandsquote	17,32%	17,18%	18,27%	18,27%	18,30%	18,30%	18,30%
K2 Durchschnittliche Anzahl der Bewerbungen pro Ausschreibungsverfahren	21	13	14	15	15	15	15
Gesamtzahl der Austritte im Verhältnis zur Mitarbeiterzahl - Sicherstellung der organisatorischen Stabilität							
K3 Externe Fluktuationsrate	7,10%	9,08%	9,00%	8,80%	8,80%	8,50%	8,40%
Überwachung der Arbeitsbelastung und Steuerung durch betriebliches Gesundheitsmanagement							
K4 Krankheitsquote nach Arbeitstagen*	6,29%	6,22%	6,20%	6,18%	6,16%	6,14%	6,12%
K5 Alterstruktur der Beschäftigten							
- < 29 Jahre	17,03%	17,45%	18%	19%	19%	20%	20%
- 30 - 49 Jahre	41,38%	40,80%	41%	40%	40%	42%	42%
- > 49 Jahre	41,59%	41,95%	41%	41%	41%	38%	38%
Mitarbeiter/innen mit einer wöchentlichen Arbeitszeit von weniger als 39 Std. (Tarifangestellte) bzw. 41 Std. (Beamte)							
K6 Teilzeitquote	28,60%	29,99%	30,00%	30,50%	31,00%	31,00%	31,50%
K7 Frauenanteil an der Gesamtmitarbeiterzahl	59,50%	60,75%	61,00%	61,10%	61,20%	61,30%	61,40%
K8 Anteil Führungskräfte an der Gesamtmitarbeiterzahl**	7,48%	7,13%	7,13%	7,20%	7,20%	7,20%	7,20%
K9 Frauenanteil an den Führungskräften	29,73%	34,18%	35%	35,20%	35,50%	36,00%	36,50%

# b) Bericht über aktuelle sonstige Kennzahlenprojekte in der Kreisverwaltung

## Zuschussintensivste Produkte IST 2017

Rang	PSP-Element (6stellig)	Beschreibung	2017 IST Nettoressourcenbedarf
1.	31.10.02	Eingliederungshilfe für behinderte Menschen	-33.641.556,70
2.	36.30.03	Individuelle Hilfen für junge Menschen und ihre Familien einschl. Krisenintervention	-28.307.980,15
3.	31.20.01	Leistungen für Unterkunft und Heizung SGB II	-16.065.618,67
4.	31.10.01	Hilfe zur Pflege	-11.801.814,48
5.	31.30.01	Hilfen für Flüchtlinge	-8.414.918,42
6.	36.50.03	Finanz. Förderung v. Kindern in Tageseinricht. u in Kindertagespfl., Übernahme v. Teilnahmebeträgen	-4.427.050,21
7.	31.10.05	Hilfe zum Lebensunterhalt	-3.702.095,25
	54.70.01	ÖPNV	-3.387.331,69
	21.30.01	Gewerbliche Schulen	-2.202.920,66
	21.30.91	Kombinierte berufsbildende Schulen	-2.178.860,70
8.	31.80.09	Flüchtlingssozialarbeit und Pflichtsprachangebote in der vorläufigen Unterbringung	-1.853.207,23
9.	36.30.05	Beistandschaft / Amtsvormundschaft	-1.687.990,47
	36.20.02	Jugendsozialarbeit, Jugendsozialarbeit an Schulen im Rahmen SGB VIII	-1.619.121,26
10.	54.20.01	Bereitsstellung und Betrieb von Kreisstraßen	-1.545.866,80
	31.10.08	Grundsicherung im Alter und bei Erwerbsminderung	-1.533.691,41

## b) Bericht über aktuelle sonstige Kennzahlenprojekte in der Kreisverwaltung

### ■ Amt für Nahverkehr und Straßen

#### ■ Kennzahlen befinden sich in der Vorbereitung, erste Überlegungen:

- Durchschnittliche Bauwerksnote (Brücken) bereits als Schlüsselprodukt vorhanden
- Nachhaltige Verbesserung der Straßen
- Investition in Straßenbau

### ■ Liquiditätskennzahlen

- Vorbereitungen zu Liquiditätskennzahlen für den Haushalt 2019 laufen bereits

## c) Vergleichsring komm. Rechnungswesen Baden-Württemberg

- Alle Landkreise in Baden-Württemberg sind beteiligt
- Kennzahlen werden auf Basis der Jahresabschlussdaten erhoben
- Erhebung jeweils zum 31.05.
- Veröffentlichung der Auswertungen nur anonym
- Differenziert in:
  - Service- und Steuerungsleistungen
  - Finanzkennzahlen
  - Schlüsselprodukte

## c) Vergleichsring komm. Rechnungswesen Baden-Württemberg

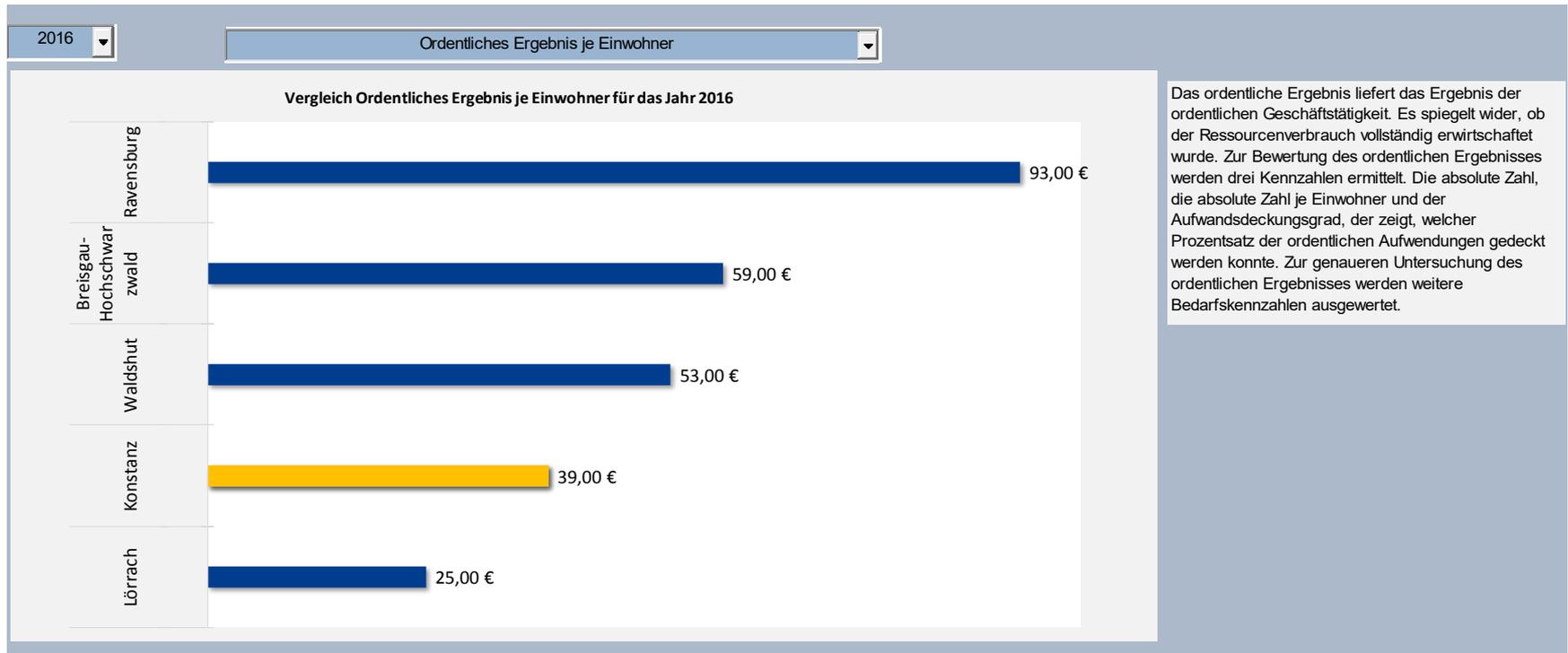
- Beispiel Erhebung und Auswertung zum Bereich 36.30.03 Individuelle Hilfen für junge Menschen

Grundzahlen/Kennzahlen 2016	Einheit	LK Konstanz	LK1	LK2	LK3	LK4
G03.36.01 - Anzahl Jugendeinwohner	EW	40.993	54.004	40.346	60.875	35.995
G03.36.02 - Anzahl Fälle individuelle Hilfe 36.30.03	Fälle	1.422		2.713	742	584
G03.36.05 - Nettoressourcenbedarf individuelle Hilfen 36.30.03 insgesamt	EUR	19.676.603,67	22.396.969,88	23.444.302,29	8.992.346,37	11.034.738,71
K03.36.00.01 - Nettoressourcenbedarf Kinder-, Jugend- und Familienhilfe je Einwohner	EUR	150,86	130,47	145,04	58,90	99,84
K03.36.30.03.01 - Nettoressourcenbedarf Individuelle Hilfen insgesamt je Jugendeinwohner	EUR	480,00	414,73	581,08	147,72	306,56
K03.36.30.03.02 - Individuelle Hilfen Nettoressourcenbedarf insgesamt je Fall	EUR	13.837,27		8.641,47	12.119,07	18.895,10

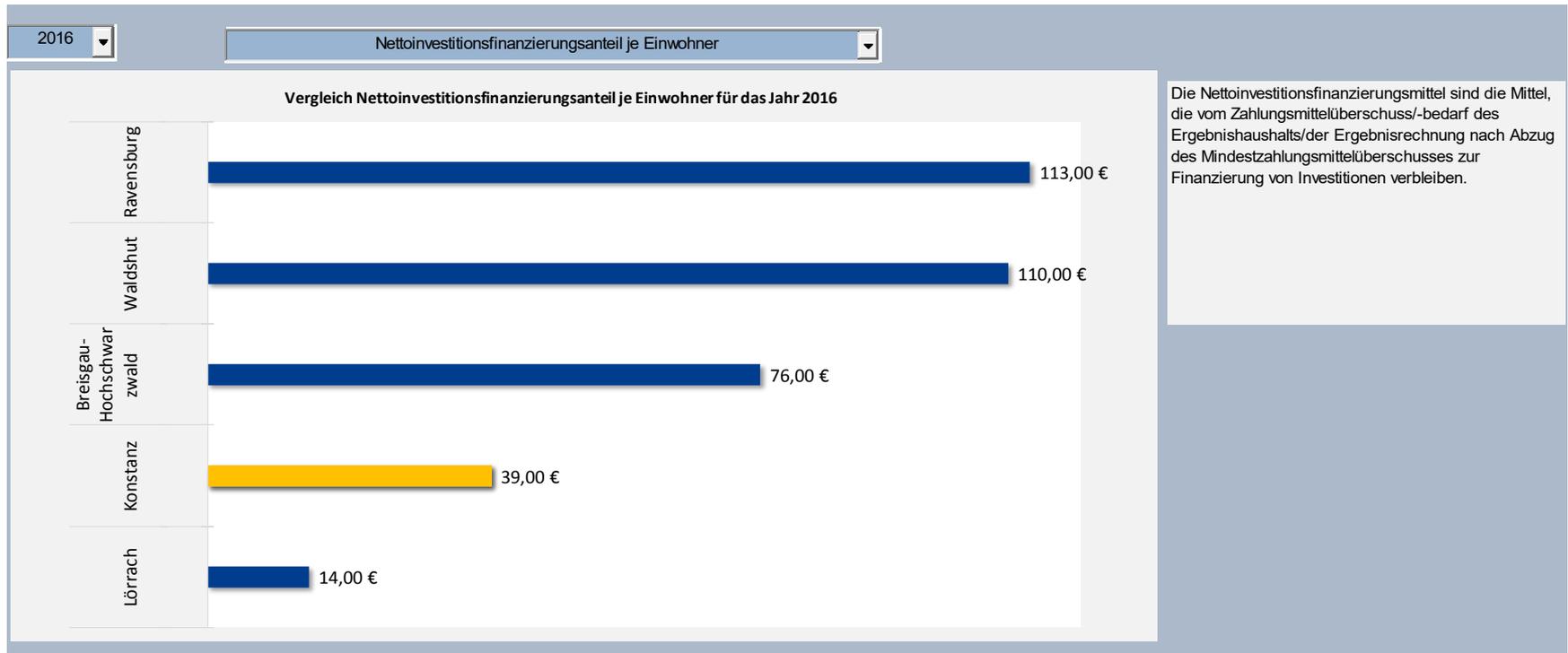
## d) Bilanz- und Finanzkennzahlen

- Diverse Bilanz- und Finanzkennzahlen sind bereits im Haushaltsplan enthalten (z.B. Anlage 6)
- Für die Zukunft vorstellbar, dass ausgewählte Kennzahlen im Vergleich mit anderen Landkreisen dargestellt werden

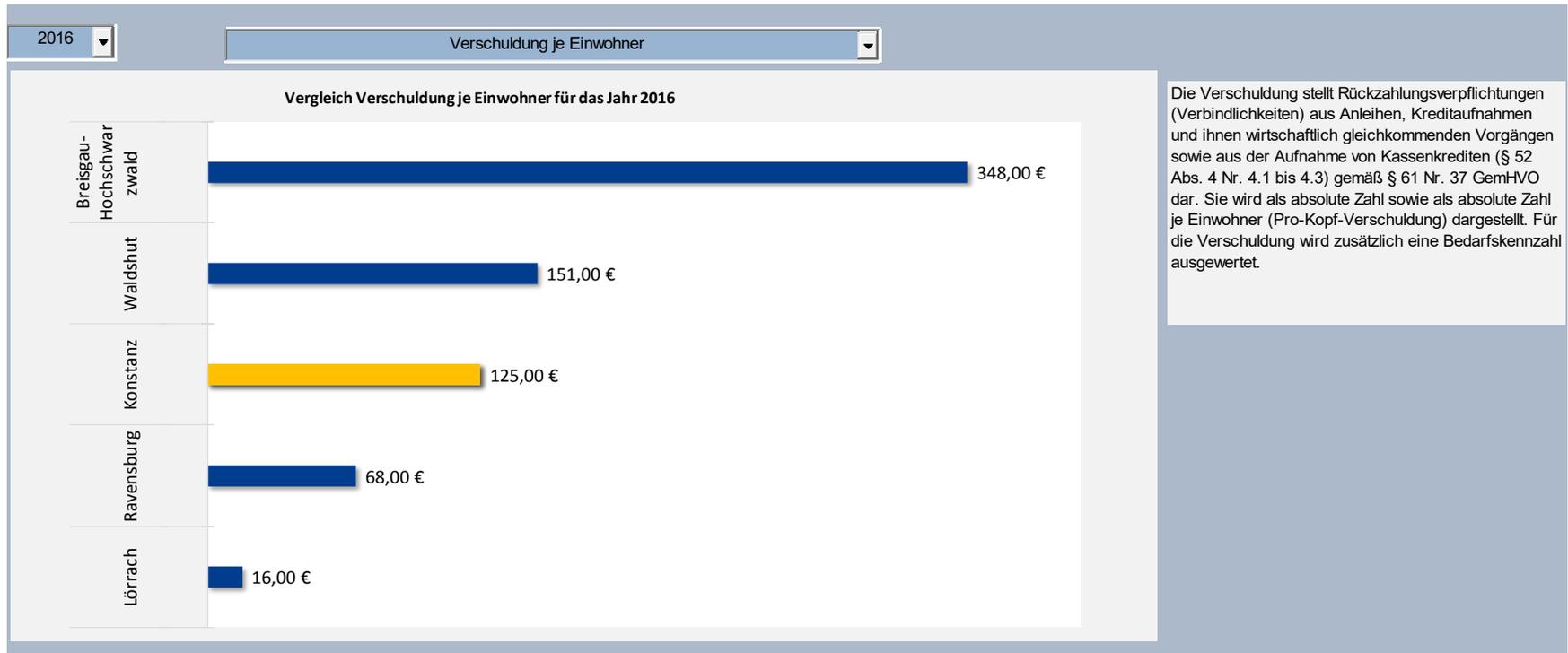
# d) Bilanz- und Finanzkennzahlen



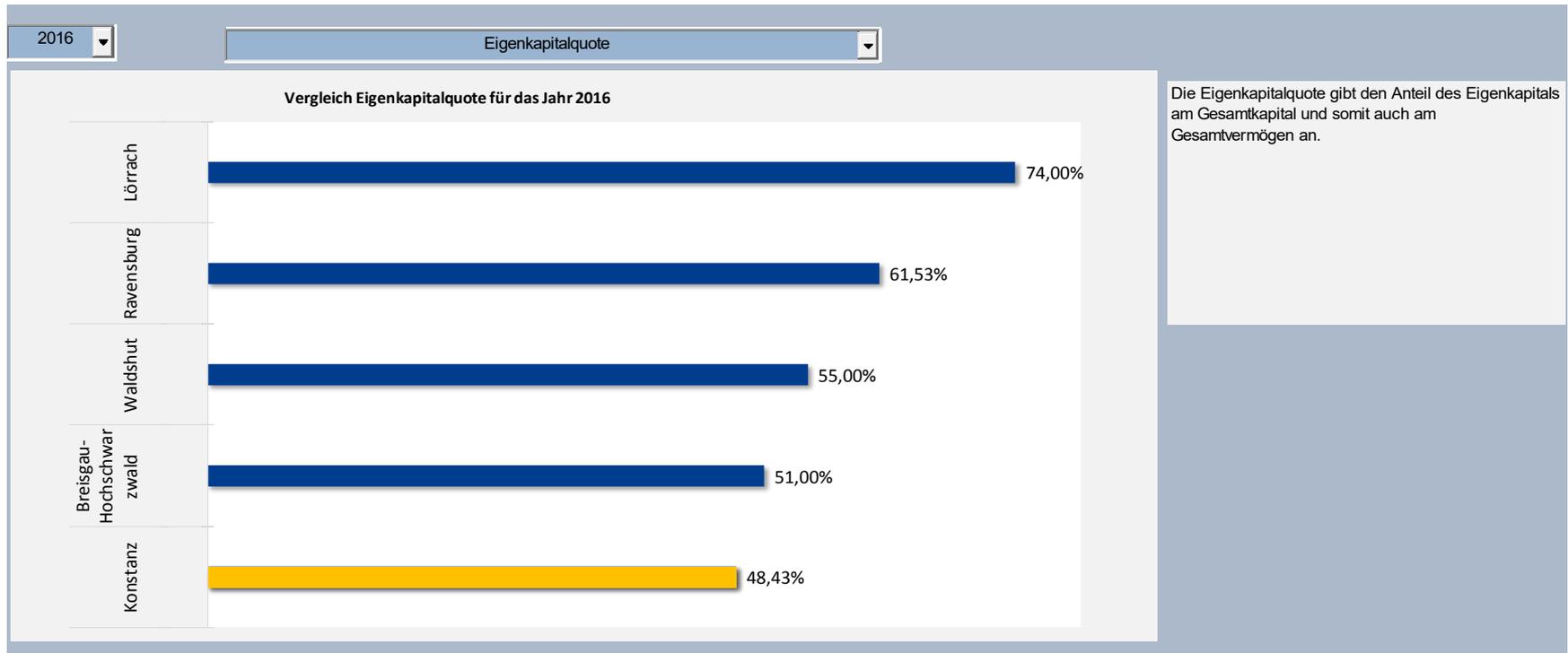
# d) Bilanz- und Finanzkennzahlen



# d) Bilanz- und Finanzkennzahlen



# d) Bilanz- und Finanzkennzahlen



1. Begrüßung und Einleitung
2. Ressourcenorientierter Eckwertebeschluss und frühzeitige Beteiligung an der Haushaltsplanerstellung
3. Die zehn zuschussrelevantesten Produkte des Kernhaushalts
4. Bericht über laufende und aktuelle Kennzahlenprojekte in der Kreisverwaltung
5. **Vorgehensweise bei der Erarbeitung eines strategischen Zielrahmens mit Kennzahlen**

## 5. Vorgehensweise zur Erarbeitung eines strategischen Zielrahmens mit Kennzahlen

# 5. Vorgehensweise zur Erarbeitung eines strategischen Zielrahmens mit Kennzahlen

Beispiel Lörrach (Auszug Soziales):

Strategischer Handlungsschwerpunkt		Mittelfristig liegt der Zuschussbedarf bei den Sozial- und Jugendhilfeaufwendungen auf dem Landesdurchschnitt, bei gleichzeitigem Erhalt eines qualitativ hochwertigen Angebots (Umsetzung Sozialstrategie).	Strategischer Handlungsschwerpunkt		Der Landkreis Lörrach sichert die Versorgung von Asylbewerbern und Flüchtlingen und fördert deren Integration und Akzeptanz in der Bevölkerung.
PG 36.50, PG 31.90	Wirkungsziel	Kinder und Jugendliche wachsen in der Herkunftsfamilie gesund und sicher auf.	PG 31.30	Wirkungsziel	Alle Flüchtlinge führen durch Unterstützung auch durch den Landkreis entsprechend ihrer Bedarfslage ein menschenwürdiges Leben.
PG 31.90	Wirkungsziel	Junge Menschen sind in der Lage nach der Jugendhilfe ohne Unterstützung, eigenständig, selbstbestimmt und unabhängig zu leben.	PG 31.40	Wirkungsziel	Der Landkreis stellt zusammen mit seinen Kommunen zeitgemäße Unterkünfte und angemessene Beratung und Betreuung für alle zugewiesenen Flüchtlinge zur Verfügung und ermöglicht hierdurch ein menschenwürdiges Leben.
PG 31.10, PG 37.10	Wirkungsziel	Teilhabemöglichkeiten für Menschen mit Behinderungen sind den Betroffenen bekannt und werden in Anspruch genommen.	PG 31.80	Wirkungsziel	Durch die Koordination des Landkreises in Zusammenarbeit mit Städten, Gemeinden und anderen Institutionen haben Flüchtlinge mit Bleiberechtperspektive die Chance, sich entsprechend ihrer Potentiale zu integrieren.
PG 31.10, PG 37.10	Wirkungsziel	Menschen mit Behinderungen leben im Landkreis Lörrach so normal wie möglich.			
PG 31.10	Wirkungsziel	Senior/-Innen und Pflegebedürftige sind in der Lage ihr Leben selbstständig und eigenverantwortlich zu führen.			
PG 31.20	Wirkungsziel	Alle SGB II Leistungsempfänger/-Innen sind in der Lage sich mit sozialhilferechtlich angemessenem Wohnraum zu versorgen.			
PG 31.20	Wirkungsziel	Alle SGB II-Leistungsempfänger erhalten zur Integration in Arbeit oder Ausbildung die erforderliche Unterstützung.			
PG 31.50, PG 37.20	Wirkungsziel	Erwachsene mit bestimmtem Beratungsbedarf sind in der Lage, ihr Leben selbstständig und eigenverantwortlich zu führen.			
PG 31.50, PG 37.20	Wirkungsziel	Erwachsene mit bestimmtem Hilfebedarf sind in der Lage, ihre Lebensumstände durch bedarfsgerechte Hilfen zu verbessern und erlittene Nachteile auszugleichen.			
PG 31.60, PG 31.70, PG 31.80	Wirkungsziel	Kooperationspartner erbringen ihre Leistungen teilhabeorientiert und orientieren sich präventiv.			

# Einbindung der strategischen Zielplanung in die Haushaltsplanung am Beispiel Landkreis Lörrach

Monat	Zuständig	Beratungsgegenstand und Vorgang	Bemerkungen
April	Forum Zukunftsstrategie	Evaluation der bisherigen Zielerreichung. Vorbereitung der Fortschreibung der strategischen Handlungsschwerpunkte und Wirkungsziele sowie der Schlüsselprodukte	Vorberatung
Mai	Verw.-Ausschuss und Kreistag	Fortschreibung der strategischen Handlungsschwerpunkte und Wirkungsziele für den kommenden Haushalt und Beschluss über die Schlüsselprodukte	Die Entscheidungen des Kreistages orientieren sich an der Strategie und den beschlossenen strategischen Schwerpunkten. Der Strategiebeschluss ist Grundlage für die verwaltungsinternen Ziel-, Leistungs- und Budgetplanungen
Juni bis Oktober	Verwaltung	Aufstellung des Haushalts durch Verwaltung. Die konkreten Leistungsziele, Maßnahmen und Budgets werden durch die jeweiligen Fachverantwortlichen geplant	
Oktober	Kreistag	Einbringung des Haushaltsentwurfs	Die aus der vom Kreistag beschlossenen Fortschreibung der Zukunftsstrategie resultierenden zusätzlichen Mittel werden dargestellt ("Strategische Aufgaben-/Programmplanung")
Oktober und November	Ausschüsse	Über die Vorschläge der Verwaltung zur Ausgestaltung der Wirkungs- und Leistungsziele wird nach Beratung in den Ausschüssen eine Beschlussempfehlung an den Kreistag gegeben (als ein Teil der Haushaltsplanberatung)	Nicht nur die Budgets, sondern auch die Ziele und Maßnahmen sind wesentlicher Bestandteil der jährlichen Haushaltsplanberatungen
November	Kreistag	Verabschiedung Haushalt	