

# **Nützlichen Kennzahlen entwickeln – und im Alltag nutzen**

Fachtagung «Systematisches Reporting in  
Sozialen Institutionen» vom 24.11.2022

Dr. Fritz Forrer, geschäftsführender Partner

**Anders denken.  
Anders sein.**

# Inhalte

1. Warum messen?
2. Welche Anforderungen sind an Kennzahlen zu stellen?
3. Wie gehen Sie idealtypisch vor um ein Kennzahlensystem aufzubauen?
4. Praxisbeispiel
5. Was nehmen Sie aus Referat und Diskussion mit?

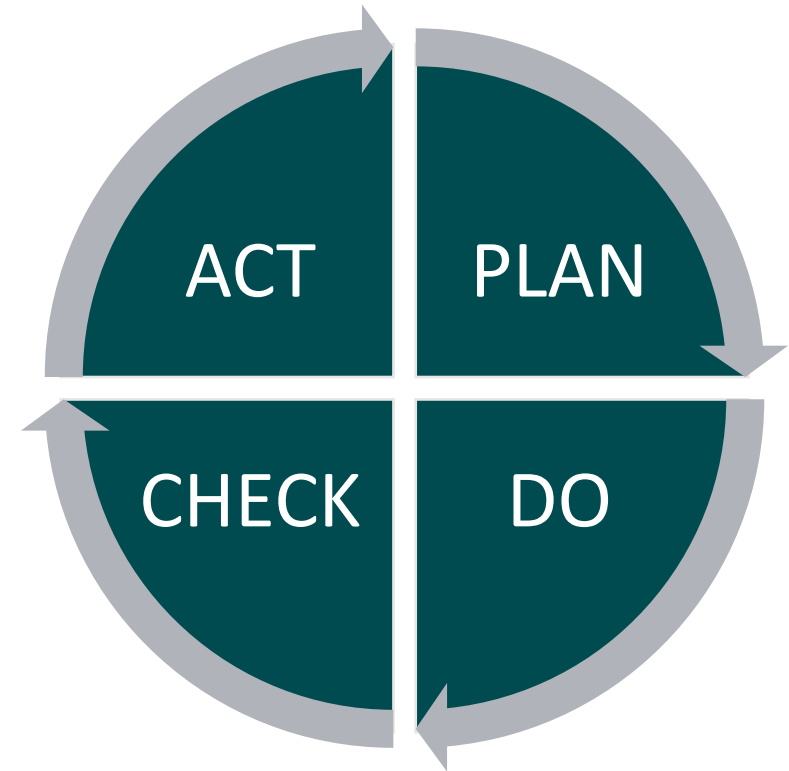
# 1. Warum messen?

1. Welche Anforderungen sind an Kennzahlen zu stellen?
2. Wie gehen Sie idealtypisch vor um ein Kennzahlensystem aufzubauen?
3. Praxisbeispiel
4. Was nehmen Sie aus Referat und Diskussion mit?

# Verbesserungsprozess

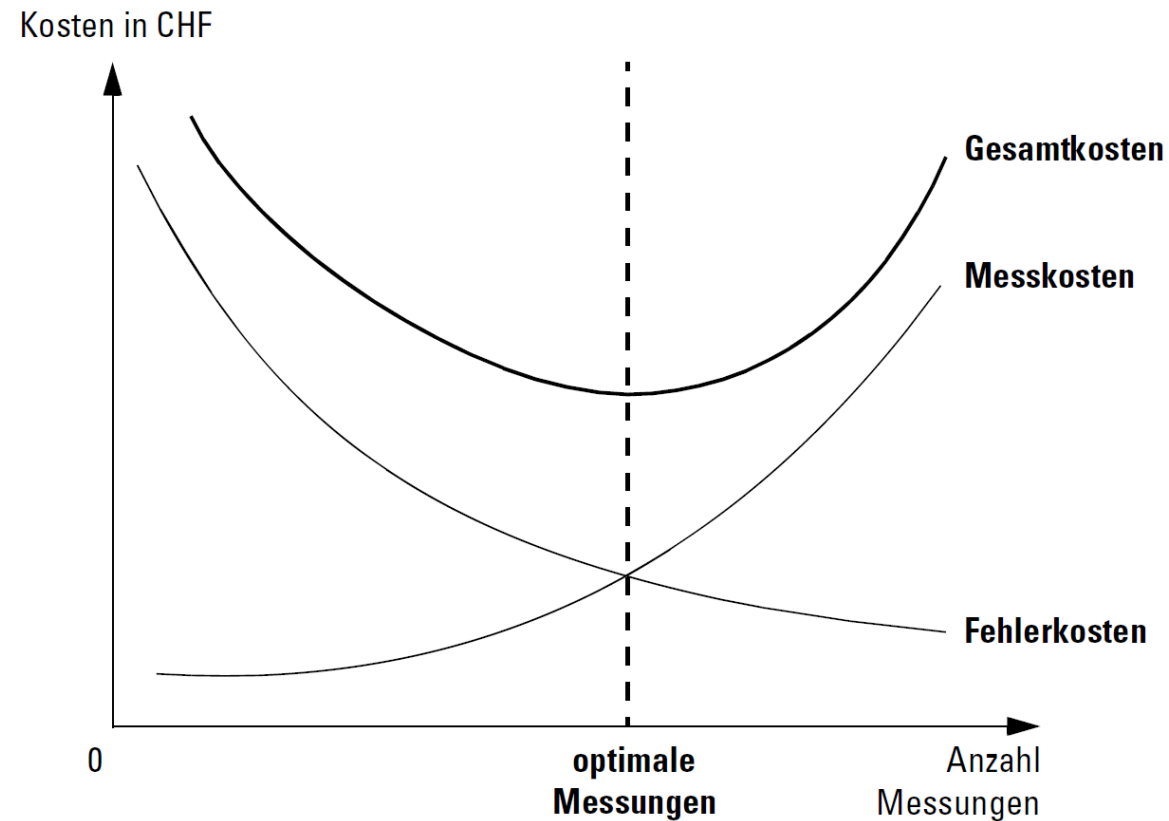
Zur Führung eines Unternehmens gehören auch das sorgfältige **Definieren von Zielen**, das **Überprüfen der Zielerreichung** und das Ergreifen entsprechender **Massnahmen bei Abweichungen**.

Auch wenn sich Non-Profit-Organisationen im Controlling von gewinnorientierten Unternehmen unterscheiden, so sind Controlling und damit Reporting dennoch Teil der Führungsaufgabe.



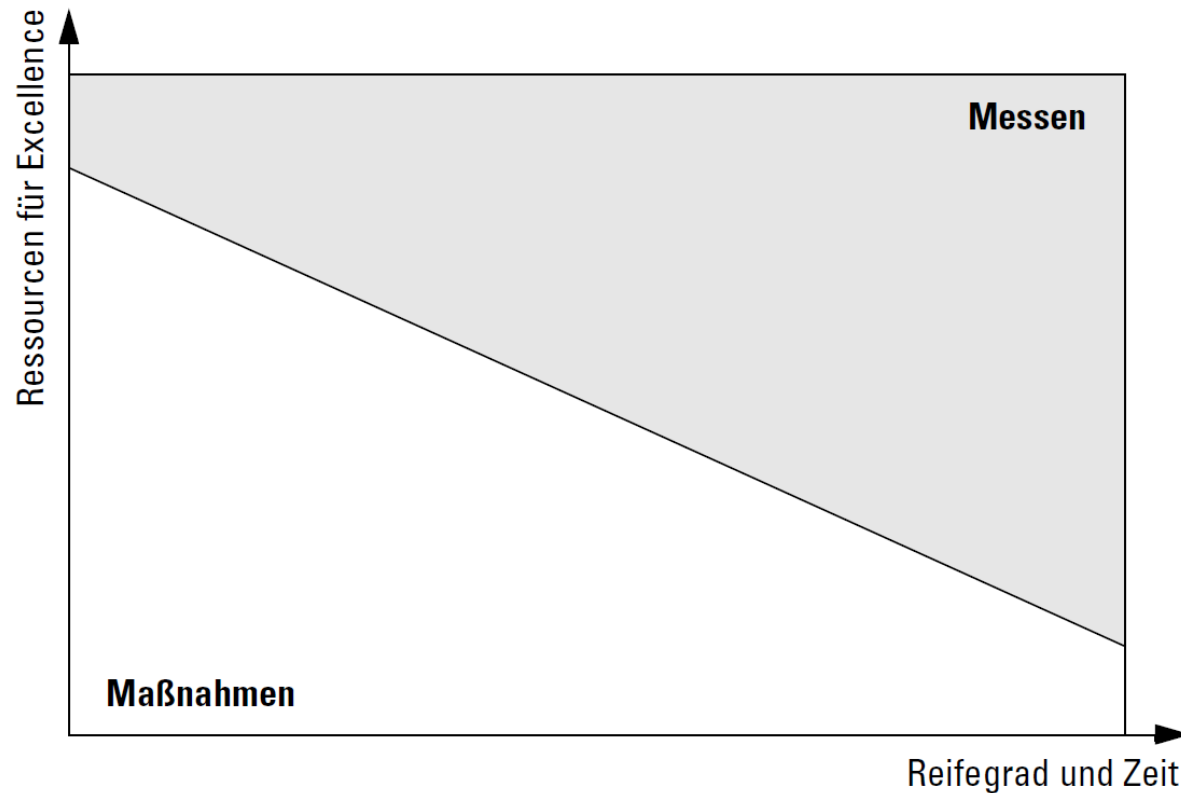
# Verhältnis von Fehler- zu Messkosten

## Optimierte Messkosten



# Ressourceneinsatz für «Messen» und «Massnahmen»

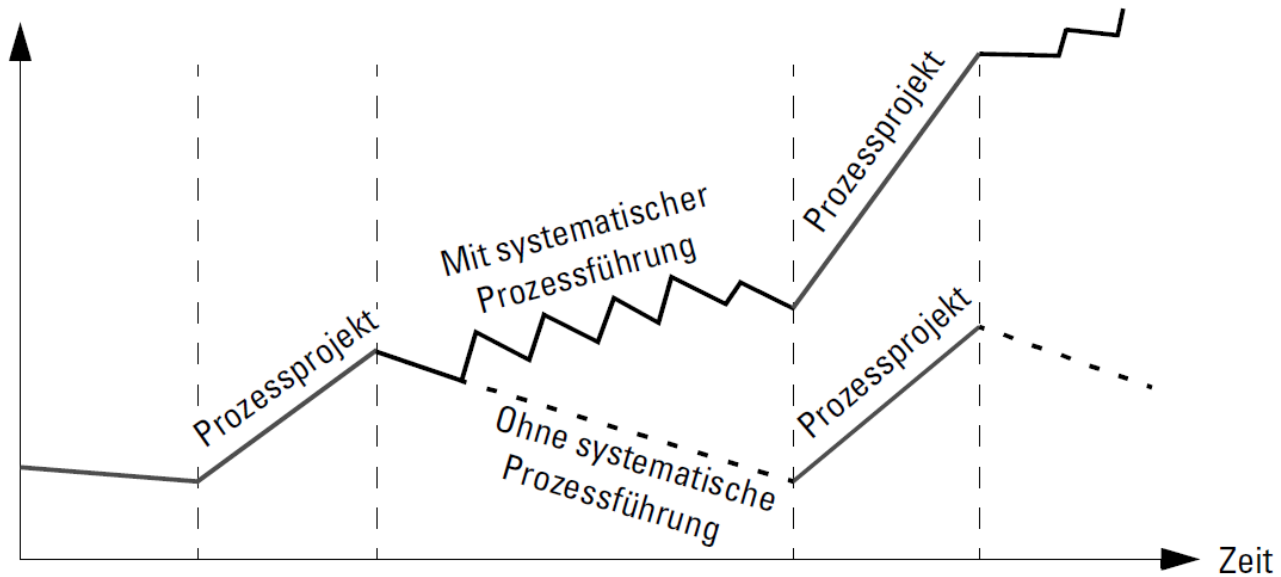
## Zusammenhang von Ressourcen und Reifegrad



# Nutzen von Prozessmessungen

Abb. 6: Kontinuierliche Verbesserung

Verbesserung  
des Prozesses  
hinsichtlich Zeit,  
Kosten und Qualität



## **2. Welche Anforderungen sind an Kennzahlen zu stellen?**



# Anforderungen an Kennzahlen

- Zentrale Bedeutung
- Hohe Datenvalidität
- Einfachheit
- Genauigkeit
- Rechtzeitigkeit
- Vollständigkeit
- Vertraulichkeitsschutz
- Erhebungswirtschaftlichkeit

### **3. Wie gehen Sie idealtypisch vor um ein Kennzahlensystem aufzubauen?**

# Vorgehen

- **Schritt 1**

Analyse von Grundlagendokumenten wie Strategie, Leistungsauftrag, QM-System, strategisch relevante Projekte und Dokumente etc.

Zentrale Frage: Wie können die darin enthaltenen Ziele, Anforderungen, Massnahmen gemessen werden?

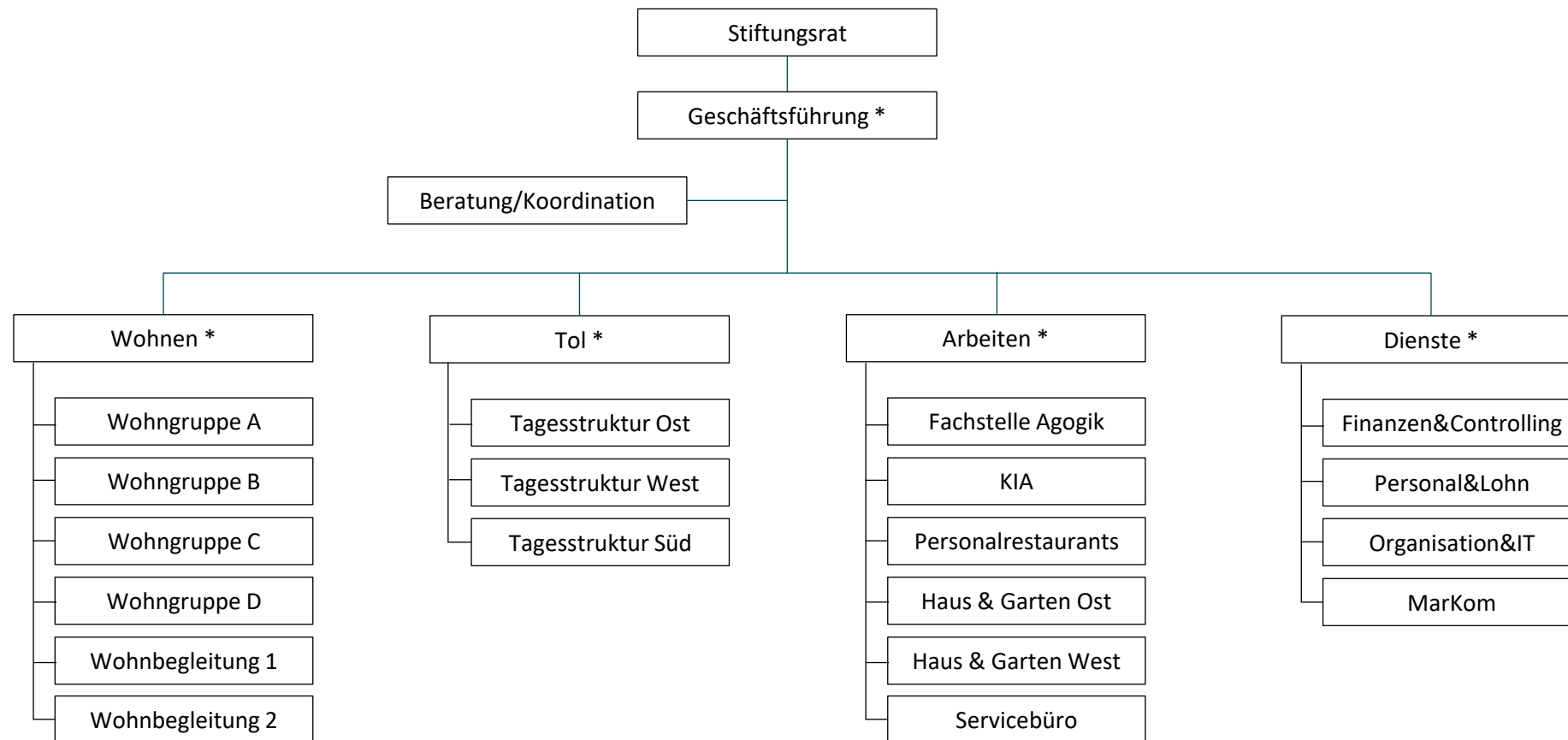
- **Schritt 2**

Interviews und/oder Workshops mit den Mitgliedern der Geschäftsleitung zur Abholung deren Anforderungen und zur Verifizierung der in Schritt 1 gesammelten möglichen Kennzahlen

# 4. Praxisbeispiel

- anonymisiert
- verfremdet
- vereinfacht
- auf Strategie aufbauend

# Organigramm



\* = GL

# Beispiel Strategische Stossrichtung «Netzwerk, Kooperation und Partnerschaften»

Strategische Stossrichtungen	Mögliche Kennzahlen
<ul style="list-style-type: none"><li>– ...</li><li>– ...</li><li>– Neue strategiebezogene Netzwerke aufbauen</li><li>– Kooperationen langfristig und verbindlich ausgestalten</li></ul>	

# Beispiel Strategische Stossrichtung «Finanzierung»

Strategische Stossrichtungen	Mögliche Kennzahlen
<ul style="list-style-type: none"><li>– Diversifikation der Finanzierungsquellen stärken</li><li>– Fundraising forcieren</li><li>– ...</li></ul>	

# Strategische Stossrichtung «Angebote»

Strategische Stossrichtungen	Mögliche Kennzahlen
<ul style="list-style-type: none"><li>– ...</li><li>– weiterhin auf Stärken (flexibel, individuell, bedarfsorientiert, differenziert, diversifiziert und dezentral) fokussieren</li><li>– Komplexität auf die spezialisierten Bereiche (Umgang in Wohnen, Arbeiten und Tagesstruktur mit mehrfach belasteten Klienten) einschränken</li><li>– diese Angebote erbringen wir durch hochqualifizierte Mitarbeitende</li><li>– durchgängige Angebotskette weiterentwickeln und an den Übergängen eine gute Koordination sicherstellen</li><li>– ...</li></ul>	



# Strategische Stossrichtung «Innovationsbereitschaft»

Strategische Stossrichtungen	Mögliche Kennzahlen
<ul style="list-style-type: none"><li>– mit innovativen Angeboten externe Veränderungen dynamisch und proaktiv angehen</li><li>– Grundhaltung des Personals zur Mitgestaltung von Veränderungen, flexibles «Mindset» sowie lösungsorientiertes Denken und Handeln fördern</li><li>– ...</li></ul>	

# Strategische Stossrichtung «Standardisierung und Wachstum»

Strategische Stossrichtungen	Mögliche Kennzahlen
<ul style="list-style-type: none"><li>– interdisziplinäre, gemeinsame kundenbezogene Standards und ökologische Grundsätze definieren und leben</li><li>– Teilautonomien dort nutzen, wo Wettbewerbsvorteile resultieren</li><li>– Wachstum in den geografischen Räumen x, y und z</li><li>– Prozesse – soweit sinnvoll und Effizienzpotenzial vorhanden – vereinheitlichen</li><li>– ...</li></ul>	

# Strategische Stossrichtung «interne und externe Kommunikation»

Strategische Stossrichtungen	Mögliche Kennzahlen
<p><b>interne Kommunikation</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>– weiterentwickeln und vereinfachen</li><li>– Bekanntheit und Verständnis der verschiedenen Angebote fördern</li></ul> <p><b>externe Kommunikation</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>– Bekanntheit und Verständnis der verschiedenen Angebote fördern</li><li>– Weiterentwicklung der externen Kommunikation durch stärkere Differenzierung nach Zielgruppen</li><li>– Bekanntheit der Organisation durch Imagepflege stärken</li><li>– ...</li></ul>	

## **5. Was nehmen Sie aus Referat und Diskussion mit?**

**Forrer  
Lombriser  
& Partner**

# Rückfragen und Kontakt

Dr. Fritz Forrer, geschäftsführender Partner

Forrer Lombriser & Partner AG  
Pestalozzistrasse 2, 9001 St.Gallen

[info@forrer-lombriser.ch](mailto:info@forrer-lombriser.ch)  
[www.forrer-lombriser.ch](http://www.forrer-lombriser.ch)

