



**Willi Russ**

## **Controllerforum**

### **Moderne Controllinginstrumente und deren Anwendung in der öffentlichen Verwaltung**

**Praxiserfahrungen und Best Practice Ansätze**

10. Juni 2010 im Hotel Hilton, Dresden

- Es gilt das gesprochene Wort. –

Stand: 26.05.2010



Meine sehr verehrten Damen und Herren,

zum diesjährigen Controllerforum der dbb akademie zum Thema „Moderne Controllinginstrumente und deren Anwendung in der öffentlichen Verwaltung - Praxiserfahrungen und Best Practice Ansätze“ möchte ich Sie hier im Hilton Hotel in Dresden herzlich begrüßen.

Nach Berlin, Köln und Hamburg ist in diesem Jahr Dresden der Veranstaltungsort für unser nun bereits viertes Controllerforum. Mit der Wahl der unterschiedlichen Tagungsorte möchten wir gerne allen Interessierten aus den unterschiedlichsten Regionen Deutschlands die Möglichkeit geben, an unserem Controllerforum teilzunehmen.

Ich freue mich daher sehr, Sie heute hier in dieser attraktiven Stadt begrüßen zu können, mit der wir unter anderem in der Architekturgeschichte weltbekannte historische Baudenkmäler und Kunstschatze verbinden. Ich hoffe sehr, dass Sie noch etwas Zeit erübrigen können oder konnten, die Kulturstadt Dresden – abseits von der Thematik „Controlling“ – zu erleben.

Es ist uns Ermunterung und Ansporn zugleich, dass Sie durch Ihr zahlreiches Erscheinen Ihr großes Interesse an der Thematik dokumentieren und wir unsere heutige Veranstaltung dazu nutzen können, das Thema „Controlling in öffentlichen Verwaltungen“ neu zu überdenken und auf eine breite Diskussionsgrundlage zu stellen.



---

Meine sehr verehrten Damen und Herren,

„nichts ist beständiger als der Wandel“ – diese oftmals zitierte Weisheit beschreibt durchaus treffend die Realität, in der sich die öffentliche Verwaltung momentan befindet. Denn möchte sie zielorientiert und wirtschaftlich handeln, um in diesem Sinne auf lange Sicht erfolgreich zu sein, muss sie – gemeinsam mit dem Controlling – flexibel auf neue Anforderungen reagieren.

Controlling spielt in diesem Zusammenhang eine entscheidende Rolle, hat es doch immer mit Zukunft zu tun. Man muss nicht in die Kristallkugel schauen, um zu wissen, dass es um die Sicherung dessen geht, was auf uns zukommt.

So hat sich etwa die Steuerung von Behörden in den vergangenen Jahren zu einem zentralen Thema entwickelt. Die Gründe hierfür liegen in schrumpfenden Budgets und im zunehmend kritischen Bewusstsein der Öffentlichkeit.

Behörden werden dabei zunehmend mit Aufgabenkritik und ökonomisch orientierten Denkweisen konfrontiert. Dem Controlling als Management-Instrument für die öffentliche Verwaltung kommt damit eine stetig wachsende Bedeutung zu.

Damit allerdings erweitert sich auch das Arbeitsgebiet Controlling erheblich: nämlich von reinen Effizienzbetrachtungen hin zur strategischen Steuerung.

Sie als Experten auf dem Gebiet des Controllings werden es sicherlich bestätigen können – die Bedeutung von Controlling ist auch in der öffent-



---

lichen Verwaltung enorm angestiegen. Und über kurz oder lang wird diese Entwicklung zu einer Anpassung der Verwaltungssteuerung führen.

Denn mehr und mehr wird Controlling als die Bereitstellung entscheidungsrelevanter Informationen zur Unterstützung der Führungsverantwortlichen bei der Steuerung verstanden.

Verwaltungscontrolling dient in diesem Zusammenhang als ein integratives Element, dass die verschiedensten Ansätze einer Reform des öffentlichen Dienstes zielgerecht zu verbinden versteht.

Wer Behörden und Ämter leiten und reformieren will, ist auf aktuelle Daten und wirksame Führungsinstrumente angewiesen.

Doch nicht nur das – zielorientiertes und wirtschaftliches Handeln in der öffentlichen Verwaltung ist die Voraussetzung dafür, knappe Ressourcen möglichst effizient einzusetzen und dadurch neue Spielräume zu gewinnen.

Die Vorgabe, dass eine ergebnisorientierte Steuerung der Verwaltung auch gelebte Praxis werden kann, stellt in diesem Zusammenhang eine der großen Herausforderungen in der Zukunft dar.

Alle diese neuen Tendenzen werden auch Ihren Arbeitsalltag nicht unberührt lassen. Im Gegenteil – starker Veränderungsdruck, kurzfristig initiierte Kostensenkungsprogramme, zahlreiche Planungsänderungen und Finanzierungsengpässe: Sie als Controller sind oftmals maßgeblich an der Lösung dieser Aufgaben beteiligt.

Machen wir uns also nichts vor: Die Finanz- und Wirtschaftskrise, gepaart mit Sparbewußtsein, hat wesentlichen Einfluss auf Ihre tägliche Arbeit. Die



---

neuen Herausforderungen, die durch die Neuausrichtung sichtbar werden, erleben Sie tagtäglich und verändern, ja verstärken in Ihrem Alltag die an Sie gestellten Arbeitsanforderungen.

Zum einen genießen Sie dabei vielleicht einen größeren Einfluss auf die Entscheidungen des Managements. Andererseits ist jedoch die Arbeitsbelastung in vielen Fällen erheblich angestiegen.

Neben der genannten Aufgabe des Controllings als Führungsunterstützung gehört heutzutage zu den vorrangigen Controllingzielen, die Anpassungsfähigkeit und damit die Steuerungsfähigkeit der Verwaltung zu gewährleisten. Damit verbunden ist eine Erweiterung und Verlagerung der Koordinationsaufgaben – nicht nur das Tagesgeschäft steht im Vordergrund, sondern auch strategische Planung und Kontrolle.

Controller sind gefragter denn je, Analysen und Reports abzuliefern, die als Grundlage für die Neuausrichtung der Behörden dienen.

Hinzu kommt ein weiterer Aspekt, der in diesem Zusammenhang nicht zu unterschätzen ist.

Engpassfaktor Nummer eins ist auch ein Mangel an qualifiziertem Nachwuchs. Die erhöhte Nachfrage nach Controllern, die Verknappung des Arbeitskräfteangebotes und die gestiegenen Anforderungen an Controller zeigen, wie sehr sich die Personalentwicklung in den nächsten Jahren diesem Thema widmen muss.

Die Devise „Nicht kleckern, sondern klotzen“ im Hinblick auf die Nachwuchsgewinnung gewinnt auch auf dem Hintergrund des demografischen Wandels zunehmend an Bedeutung.



---

Nicht umsonst haben wir daher in unseren acht praxisorientierten Foren dem Thema Nachwuchsgewinnung und Durchlässigkeit von beruflicher Bildung und Hochschulbildung einen Raum gegeben.

Meine sehr verehrten Damen und Herren,

wie sieht nun „Controlling-Realität“ in anderen Behörden aus? Wie haben andere Verwaltungen auf veränderte Bedingungen reagiert, wie ihre Controlling-Tools angepasst und Strategien umgesetzt? Antworten auf diese und weitere Fragen wird Ihnen unsere heutige Arbeitstagung liefern.

Dass eine strategische Steuerung im Spannungsfeld von Kostensenkung und Innovation durchaus möglich ist und positive und effektive Erfolge erzielen kann, untermauert **Prof. Dr. Dietrich Budäus** von der Universität Hamburg in seinem Eröffnungsvortrag mit dem Arbeitstitel „Controlling in reformierten Verwaltungen: Ansätze – Restriktionen – Instrumente“.

Seien Sie uns herzlich willkommen, Herr Prof. Budäus.

Wenn Sie bereits in den vergangenen Jahren unsere Gäste waren, wissen Sie, dass unsere anschließenden Foren „von der Praxis für die Praxis“ das Herzstück unserer Arbeitstagung sind. Hier können Sie den Controlling-Kollegen über die berühmte „Schulter“ schauen, zahlreiche Erfahrungen austauschen und Networking in Sachen „Neueste Tendenzen im Controlling“ betreiben.

Daher schließen sich im Anschluss an den Eröffnungsvortrag vormittags und nachmittags - unterbrochen durch einen Mittagsimbiss - acht Foren an, in denen Einzelthemen vertieft und Lösungen für einen wirkungsorientierten Controllingansatz präsentiert werden.



---

Alle unsere Referenten und Gesprächspartner in den Foren kommen aus den unterschiedlichsten Bereichen der öffentlichen Verwaltung und sind ausgewiesene Fachleute und Praktiker auf ihrem Gebiet.

In diesem Zusammenhang freue ich mich, mit Ihnen zusammen die Referenten der vier Foren am Vormittag begrüßen zu dürfen. Ich heiße Sie, Herrn **Thomas Seeger**, Leiter Zentrale Steuerung im Bundesversicherungsamt, Herrn **Ulf von Krenski**, Abteilungsleiter Ressourcensteuerung im Amt Bezirksverwaltung der Finanzbehörde in der Freien Hansestadt Hamburg, die Herren **Wolfram Mill**, Referat Modernisierung des Haushaltswesens des Finanzministeriums Mecklenburg-Vorpommern, **Rudolf Springstein** und **Nils Hoffmann-Ritterbusch**, Innenministerium Mecklenburg-Vorpommern sowie Herrn **Dirk Bremer**, Leiter des Referats Steuerungsunterstützung Zoll im Bildungs- und Wissenschaftszentrum der Bundesfinanzverwaltung herzlich willkommen.

Genauso freue ich mich auf die Referenten der Foren des Nachmittags und begrüße ganz herzlich Herrn **Dr. Harald Klein**, Präsident des Hessischen Landessozialgerichts, Herrn **Dr. Michael Rannacher**, dbb akademie und Herrn **Norbert Ahrend**, Steinbeis Hochschule Berlin, Akademie für Öffentliche Verwaltung und Recht, Herrn **Frank Henrich**, BearingPoint und Herrn **Dr. Klaus Schuberth**, Bundesagentur für Arbeit - Ihnen allen ein herzliches Willkommen.

Erfrischt durch eine Kaffeepause bildet danach die Round-Table-Diskussion unter der Leitung von Frank Henrich zum Thema: „Ist Controlling in einer öffentlichen Verwaltung nur zweites Rad am Wagen und trägt der



---

Schein?“ den Abschluss unserer Veranstaltung. Hier haben Sie noch einmal Gelegenheit zum intensiven Austausch und zur unterschiedlichen Positionierung.

Überlassen möchte ich nun das Wort den Fachleuten - allen Referenten ein herzliches Dankeschön, dass Sie zu uns gekommen sind und mit uns heute Erfahrungen austauschen und diskutieren. Ihnen danke ich für Ihr Interesse am Thema und wünsche Ihnen anregende Diskussionen und weiterführende Erkenntnisse.