

Willi Russ

Controllerforum
Wirkungsorientiertes Verwaltungscontrolling
Herausforderungen & Best Practice Lösungsansätze

17. April 2008 im Maternushaus Köln

- Es gilt das gesprochene Wort. –

Stand: 27.3.2008

Meine sehr verehrten Damen und Herren,

zum diesjährigen Controllerforum der dbb akademie zum Thema „**Wirkungsorientiertes Verwaltungscontrolling – Herausforderungen & Best Practice Lösungsansätze**“ möchte ich Sie hier im Maternushaus in Köln herzlich begrüßen.

Im Januar dieses Jahres wurde ich in der Mitgliederversammlung der dbb akademie zum neuen Vorsitzenden gewählt. Es ist mir daher eine große Freude, heute in dieser neuen Funktion das Controllerforum begleiten zu dürfen.

Es ist nicht das erste Mal, dass sich die dbb akademie in einer Arbeitstagung mit dem Aufgabengebiet „Controlling“ intensiv auseinandersetzt. Mit dem bereits im vergangenen Jahr durchgeführten Controllerforum in Berlin ist es uns gelungen, das Thema „Controlling in öffentlichen Verwaltungen“ auf eine breite Diskussionsgrundlage zu stellen.

Umso mehr freue ich mich, dass auch unsere heutige Veranstaltung, die sich der Thematik unter spezielleren Fragestellungen zu einem wirkungsorientierten Control

lingansatz nähern wird, erneut auf ein so großes Interesse bei Ihnen gestoßen ist.

Uns allen ist klar: Die strategische Neuausrichtung der öffentlichen Verwaltung läuft auf Hochtouren. Zukunftsorientierte Verwaltungen müssen bereits heute überzeugende Antworten auf die Anforderungen von morgen stellen. Controlling als ein entscheidendes Steuerungselement spielt in diesem Spannungsfeld eine nicht zu unterschätzende Rolle – denn Potenziale und Schwachstellen von Verwaltungen lassen sich bei einem wirkungsorientierten Controlling klar aufdecken und analysieren.

Dennoch sollten wir uns immer eines vor Augen halten: Die verschiedenen Handlungsfelder der Neuausrichtung öffentlicher Verwaltungen – Personal, Organisation, Steuerung über Controlling und IuK-Technologien - können nur im Zusammenwirken erfolgreich sein. Einzeln betrachtet und umgesetzt, bleiben sie Stückwerk von zweifelhaftem Nutzen.

Mit der Wandlung der öffentlichen Verwaltung hin zum modernen Dienstleistungsunternehmen wird dem Thema

Verwaltungscontrolling auch ein größeres Augenmerk auf die angebotenen „Produkte“ sprich Verwaltungsdienstleistungen und die „Kunden“, sprich Bürger und Öffentlichkeit als Abnehmer bzw. Nachfrager der Produkte gelegt.

Dieser Anspruch, ein stärker an den Ergebnissen, Wirkungen und vor allem an den Bedürfnissen und Wünschen der Nutzer des Dienstleistungsangebots orientierten Verwaltungshandeln zu etablieren, stellt auch Controlling vor eine gewaltige Aufgabe.

Angesichts knapper Ressourcen in der öffentlichen Verwaltung und großer Veränderungen in deren Umfeld gerät ein weiterer Aspekt zunehmend in den Focus, nämlich die Einbeziehung der gesellschaftlichen Wirkung von Verwaltungsleistungen. Das Verwaltungscontrolling steht danach vor der strategischen Herausforderung, Wirtschaftlichkeit und vor allem die *Wirksamkeit* öffentlicher Leistungen unter Beweis zu stellen. Es geht verstärkt um die Frage, was eine Wirkung *wert* ist. Im

Sinne eines „value – for – money „ – möchte der Bürger beispielsweise erfahren, welche Wirkung er für bezahlte Steuern als Gegenleistung erhält.

Kurzum: Der „Mehrwert“ aus Controllingprozessen muss sichtbar werden.

Denn – soviel ist unbestritten – die Erstellung öffentlicher Leistungen erfährt ihre Legitimation erst durch die objektive Wirkung der Leistungen in der Gesellschaft. Halbherziges Vorgehen wird sich rächen - und rechnet sich auch nicht.

Insbesondere in Fällen, in denen über den individuellen Nutzen des Leistungsempfängers hinaus eine gesamtgesellschaftliche Wirkung von Verwaltungsdienstleistungen angestrebt wird, stoßen klassische Bewertungsverfahren jedoch häufig an ihre Grenzen.

Was aber heißt es, ein Leistungs-/Wirkungscontrolling zu gestalten? Wie und woran sollen Wirkung und Nachhaltigkeit

des Dienstleistungsangebots gemessen und welche Konsequenzen müssen aus diesen Ergebnissen gezogen werden?

Antworten auf diese und weitere Fragen wird Ihnen unsere heutige Arbeitstagung liefern.

Meine sehr verehrten Damen und Herren,

dass ein gezielt geplantes und eingesetztes Controlling in dem oben angedeuteten Spannungsfeld durchaus positive und effektive Erfolge erzielen kann, untermauert Herr **Thomas Burgartz** von der **Gesellschaft für Controlling Dortmund** in seinem Eröffnungsvortrag mit dem etwas provokanten Titel: „Ergebnisorientiertes Verwaltungscontrolling im Spannungsfeld zwischen Output, Impact und Outcome“. Seien Sie uns herzlich willkommen, Herr Burgartz.

Im Anschluss an seinen Vortrag schließen sich vormittags und nachmittags acht Foren an, in denen Einzelthemen vertieft und Erfahrungen mit bestehenden Lösungen für einen wirkungsorientierten Controllingansatz präsentiert werden. Die Referenten und Gesprächspartner in den Foren kommen aus den unterschiedlichsten Bereichen der öffentlichen Verwaltung. Sie alle sind ausgewiesene Fachleute auf ihrem Gebiet und erfahrene Praktiker.

In diesem Zusammenhang freue ich mich, Frau **Gaby Mehlhorn**, aus dem Landesamt für Mess- und Eichwesen Thüringen, Herrn **Detlef Krügel** von der Stadt Meerbusch, Herrn **Frank Mätzschker** vom Landesamt für Natur, Umwelt und Verbraucherschutz NRW, Herrn **Martin Breyer** vom Bundesamt für Güterverkehr, Herrn **Dr. Ulrich Keilmann** aus dem rheinland-pfälzischen Finanzministerium, den Bürgermeister der Stadt Ulm, Herrn **Gunter Czisch**, Herrn **Dr. Thomas Mosiek** als Geschäftsführer der BMS Consulting GmbH und Herrn **Michael Bix** vom nordrhein-westfälischen Justizministerium, begrüßen zu dürfen – Ihnen allen ein herzliches Willkommen.

Im Anschluss an die Foren und - erfrischt durch eine Kaffeepause - gibt das Round Table Gespräch noch einmal Gelegenheit zum intensiven Austausch und zur unterschiedlichen Positionierung.

Erlauben Sie mir, verehrte Zuhörer, noch einige grundsätzliche Anmerkungen.

Wie Sie wissen, ist die dbb akademie als Bildungs- und Beratungseinrichtung auf die Belange des öffentlichen Dienstes spezialisiert.

Wir sehen uns in der Verantwortung, die Beschäftigten bei Veränderungsprozessen kompetent zu begleiten und sie fit zu halten für die Aufgaben der Zukunft.

Wie nie zuvor können alle an Verwaltungsverfahren Beteiligte wie Bürger, Wirtschaft, Ämter, Behörden miteinander kommunizieren und Abläufe vom Antrag bis zum Bescheid als Wertschöpfungskette gestalten.

Der Modernisierungsprozess in der öffentlichen Verwaltung verlangt von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern viel Flexibilität und Einsatz, bietet aber auch immer wieder neue Chancen.

Nicht nur am heutigen Tag bietet die dbb akademie differenzierte Fortbildungsmöglichkeiten im Bereich Controlling an. Denn „GEWUSST WIE“ ist gerade bei diesem Thema ein wesentlicher Faktor.

Durch kontinuierliche Qualifizierung und Entwicklung von Mitarbeiterinnen, Mitarbeiter und in diesem Fall auch gerade der Leitungsebene lassen sich Missverständnisse ausräumen und dem Bereich Controlling eine neue Bedeutung zuweisen. Nur wenn die Beschäftigten auf neue Wege „mitgenommen“ werden, können sie diese mit Kompetenz und Engagement beschreiten.

Für den Aufbau eines erfolgreichen Controllings ist in jedem Fall ein hohes Maß an Sozialkompetenz notwendig – gerade in

den Führungsetagen. Das sollten wir bei allem Ringen um Effizienz und Wirtschaftlichkeit nicht vergessen.

Überlassen wir nun den Fachleuten das Wort - allen Referentinnen und Referenten danke ich, dass sie zu uns gekommen sind und mit uns heute Erfahrungen austauschen und diskutieren. Ihnen, verehrte Gäste, danke ich für Ihr Interesse am Thema und wünsche Ihnen anregende Diskussionen und weiterführende Erkenntnisse.