



PUBLIC MANAGEMENT

Dienstleistungszentrum für
Lehre, Forschung und Praxis

Controlling in öffentlichen Verwaltungen auf der Grundlage des neuen Haushalts- und Rechnungswesens

Prof. Dr. Dr. h.c. Dietrich Budäus

Stuttgart, 21. September 2012

Teil I

Agenda I

- (0) Zielsetzung der Veranstaltung „Verwaltungscontrolling“**
- (1) Grundverständnis, Analyse- und Gestaltungsebenen eines Verwaltungscontrolling**
- (2) Konzeptioneller Bezugsrahmen**
- (3) Bezugsfelder der systembildenden Funktion eines Verwaltungscontrolling**
 - ↳ Rechnungssystem**
 - ↳ Rechnungslegung**
 - ↳ (Konsolidierung/Beteiligungen)**
 - ↳ (Kosten- und) Leistungsrechnung**
 - ↳ Budgetierung**
- (4) 3- E-Modell und Integrierte Verbundrechnung - systemsteuernde Funktion eines Verwaltungscontrolling**

Agenda II

- (5) Instrumentelle Dimension des Verwaltungscontrolling**
 - ↳ **Einzelelemente der IVR**
 - ↳ **Kennzahlen**
 - ↳ **ÖMIS als Entwicklungsperspektive**

- (6) Organisatorische Dimension des Verwaltungscontrolling und Berichtswesen**

- (7) Personale Dimension des Verwaltungscontrolling**
 - ↳ **Anforderungsprofil**
 - ↳ **Angebots-/Ausbildungsprofil**

- (8) Problemfelder eines Verwaltungscontrolling**

Zielsetzungen der Veranstaltung „Verwaltungscontrolling“

- Erkennen und vertraut werden mit der Notwendigkeit eines Verwaltungscontrolling
- Kennen lernen und Auseinandersetzung mit dem Bezugsrahmen und den konzeptionellen Grundlagen eines Verwaltungscontrolling
- Erfassen des Zusammenhangs von Verwaltungscontrolling und neuem öffentlichen Haushalts- und Rechnungswesen
- Im Einzelnen kennen lernen und vertraut werden mit der instrumentellen, organisatorischen und personalen Dimension des Verwaltungscontrolling
- Befähigung zur praktischen Umsetzung der einzelnen Dimensionen des Verwaltungscontrolling
- Erkennen der Probleme konkreter Anwendung des Verwaltungscontrolling und ihrer Ursachen

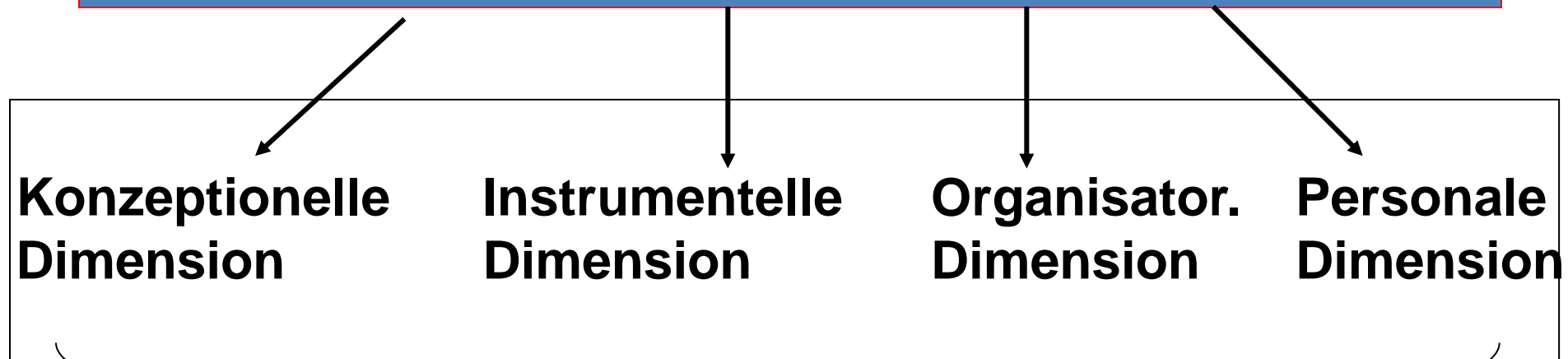
Was ist unter Verwaltungscontrolling zu verstehen ?

Beispiele:

- Budgetcontrolling
- Investitionscontrolling
- Finanzcontrolling
- Projektcontrolling
- Beteiligungscontrolling
- Bildungscontrolling
- Logistikcontrolling
- Stadtentwicklungscontrolling
- Immobiliencontrolling
- Ergebniscontrolling
- Kostencontrolling
-
-

Analyse- und Gestaltungsebenen von Verwaltungscontrolling

Dimensionen und Funktionen eines Verwaltungscontrolling



Systembildende Funktion



geeignetes Info. System/
Info. Instrumentarium

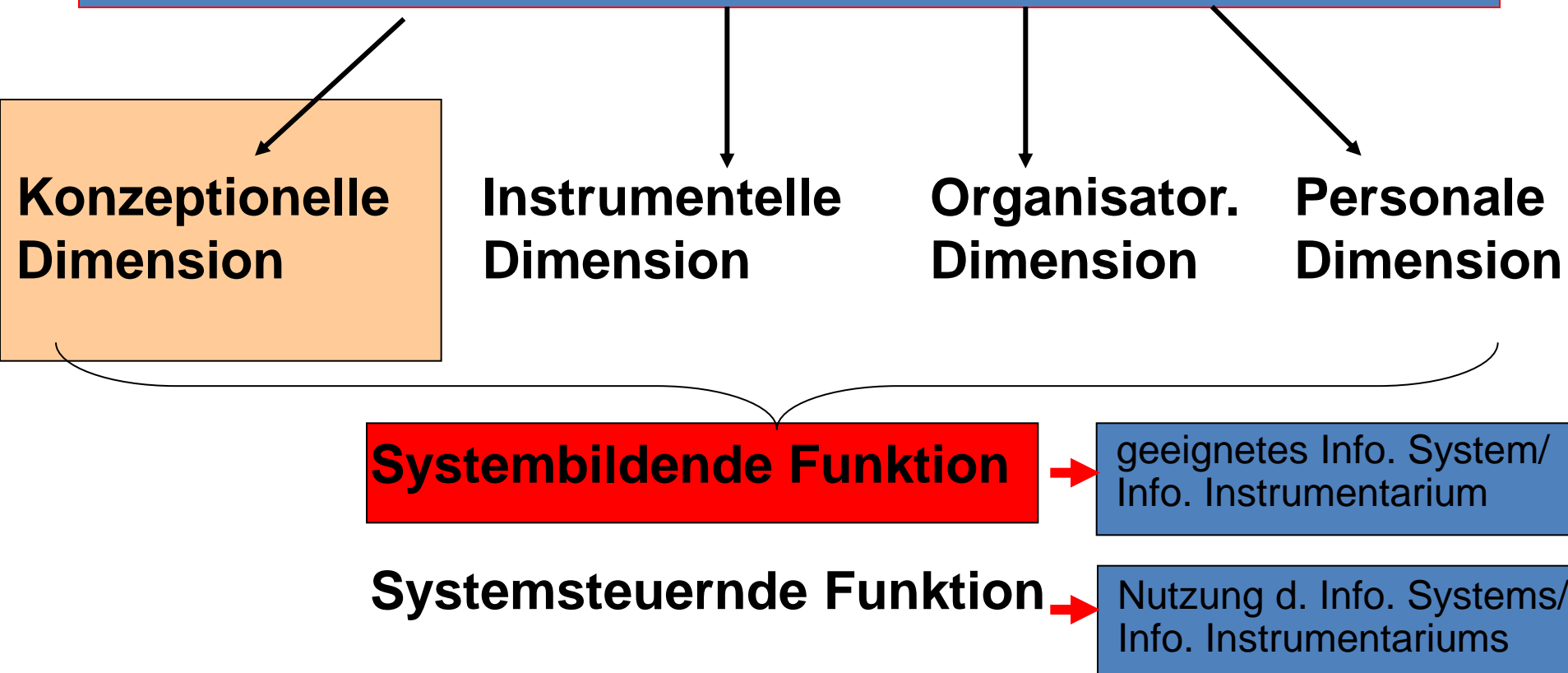
Systemsteuernde Funktion



Nutzung d. Info. Systems/
Info. Instrumentariums

Analyse- und Gestaltungsebenen von Verwaltungscontrolling

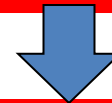
Dimensionen und Funktionen eines Verwaltungscontrolling



Grundverständnis von Verwaltungscontrolling



Servicefunktion für eine effektive und effiziente Steuerung öffentlicher Leistungen und Ressourcen durch die Bereitstellung geeigneter Informationen



Aufbau und Betrieb eines Informationssystems zur Bereitstellung relevanter Steuerungsgrößen

Öffentliches Informationssystem

Effektivität

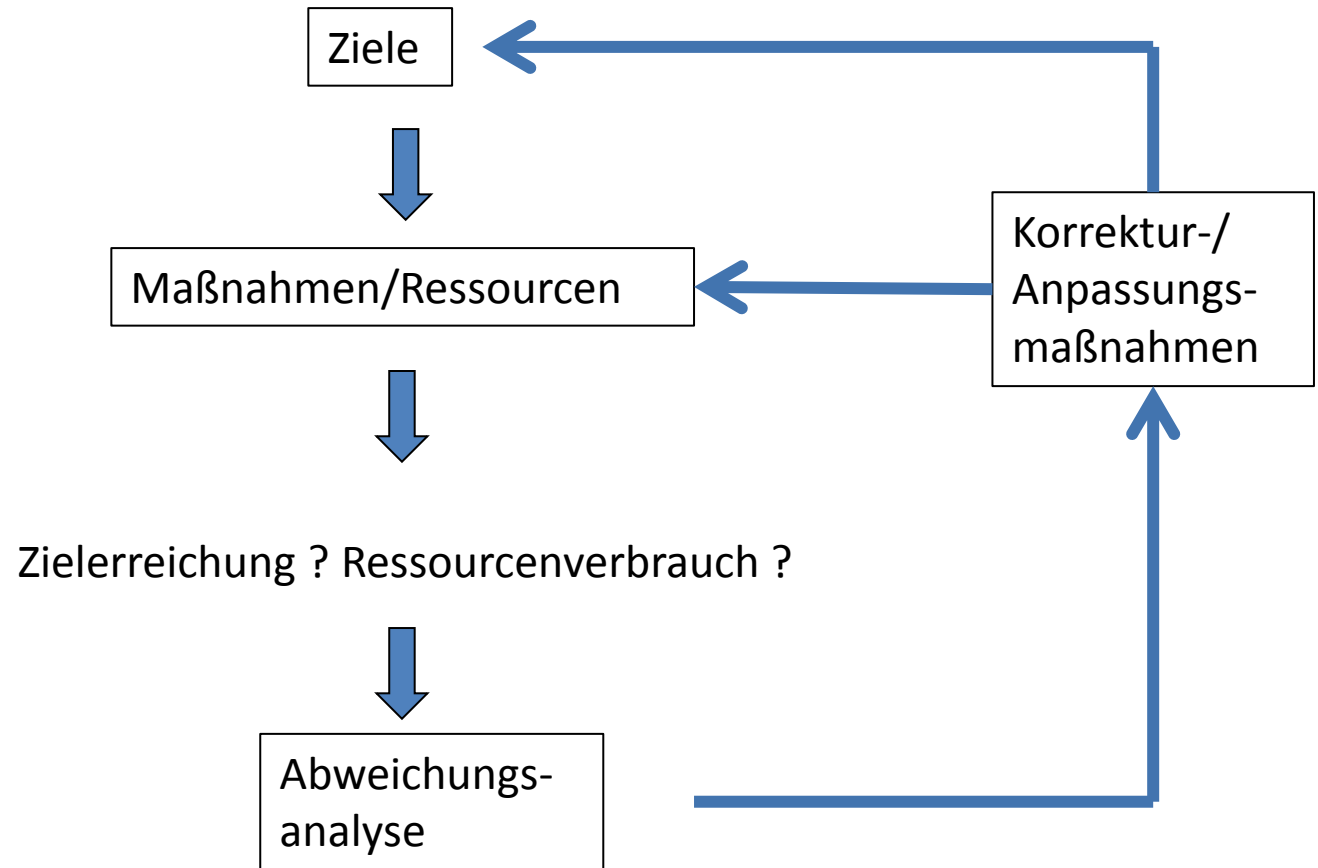
Effizienz

Leistung / Output / Outcome

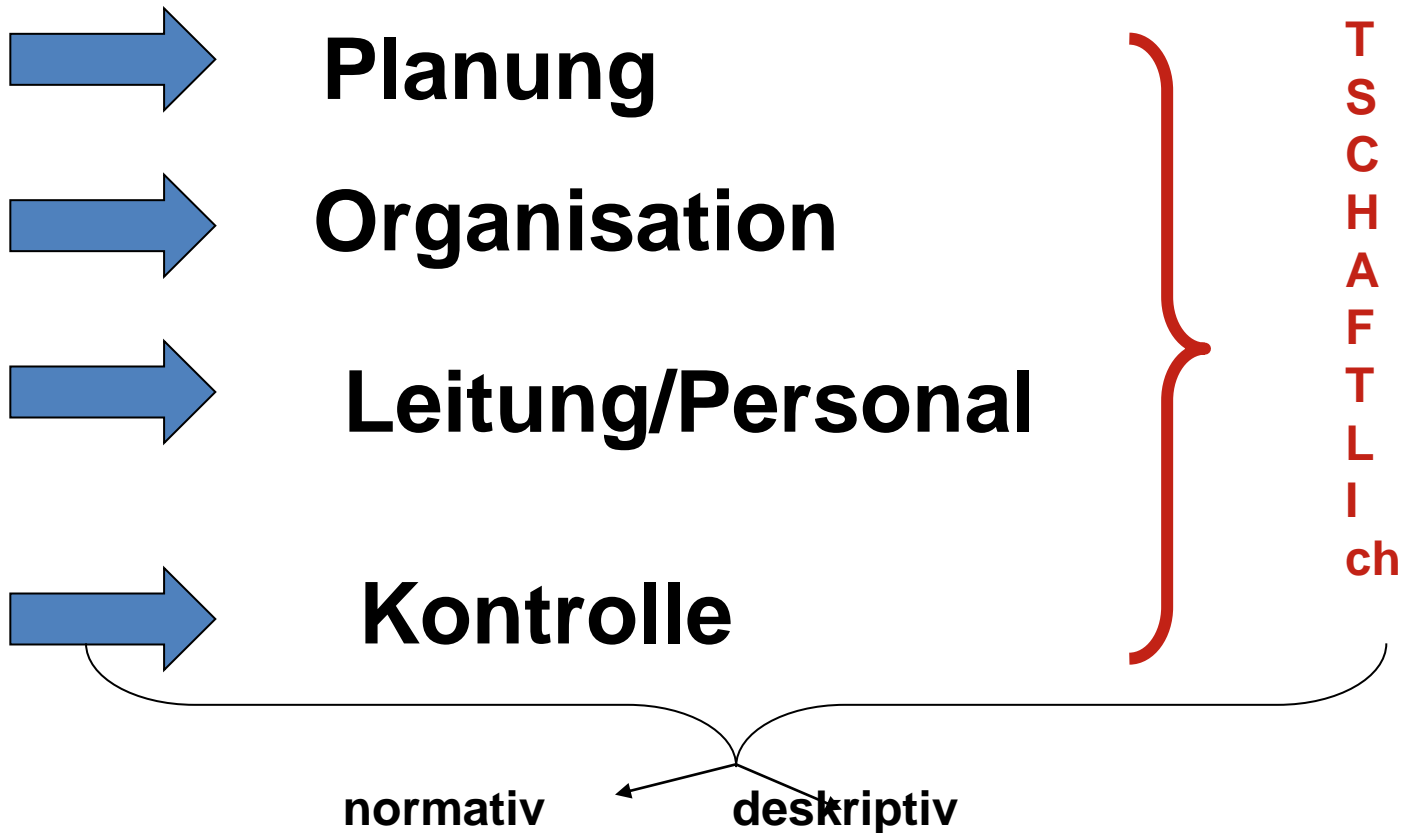
Kosten/Ressourcen / Input

Verwaltungshandeln

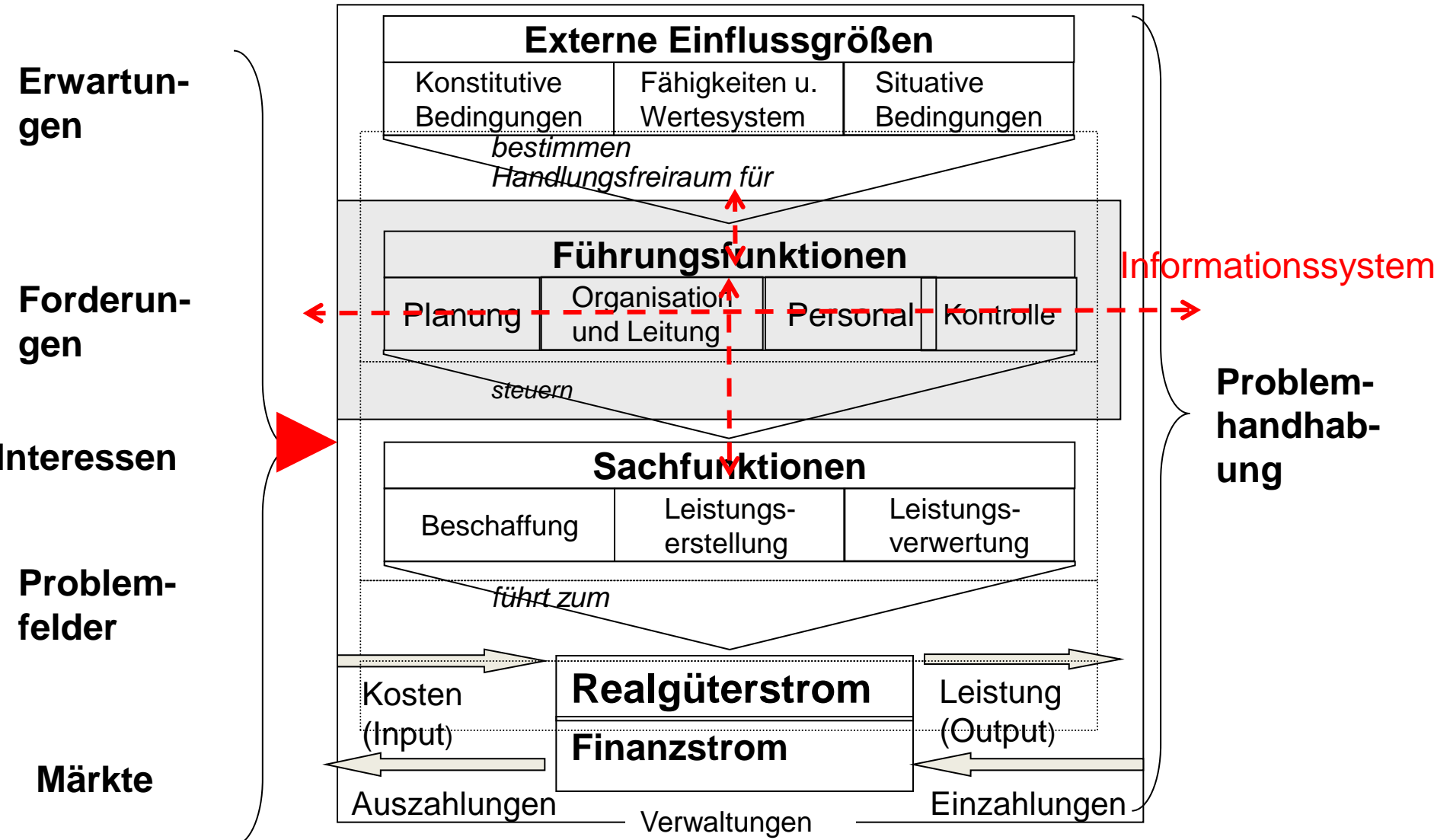
Steuerung



- Wahrnehmung von Führungsfunktionen in Staat und Verwaltungen



Public Management



Wesentliche aktuelle konstitutive und situative Bedingungen

- Föderales System mit unterschiedlichen-Zuständigkeiten/Finanzierungsmöglichkeiten
- EU-Entwicklung
- Öffentliches Dienstrecht
- Öffentliches Haushaltsrecht
- Klassische juristische Sozialisierung (Juristenmonopol)
- Sozialsystem / soziale Sicherung
- Euro-/ Finanzkrise
- Altersstruktur Personal
- Demographische Entwicklung
- Individualisierung/Wertesystem

**Verwaltungs-
reform**

Bezugsgrößen des Verwaltungscontrolling

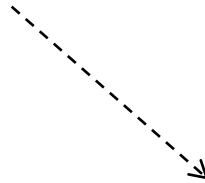
Information

(nicht Daten)

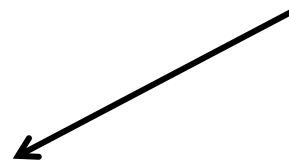


Steuerung

Zweck-/ zielorientiertes Wissen



Wahrnehmung von Führungsfunktionen
Insbesondere Planung und Kontrolle



Öffentl. Ressourcen
Öffentl. Leistungen



Controlling:

Verbesserung der Wahrnehmung von Führungsfunktionen
(arbeitsteiliger Managementprozess) durch Informationen



Worauf ist der öffentliche Managementprozess ausgerichtet im Vergleich zum privaten Managementprozess ?

Vergleich privatwirtschaft. Unternehmen mit öfftl. Verwaltung

Privates
Unternehmen

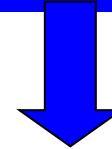


**Dominanz des
Formalziels**

Sachziel ist variabel/
Mittel zum Zweck

wirtschaftssystem-
immanent

Öffentliche
Einheit



**Dominanz
des Sachziel**

Sachziel ist
nicht variabel

Öfftl. Aufgabe

Sachziel und Formalziel im öffentlichen Bereich

Klassische Betrachtungsweise:

Dominanz des
Sachziels



**Öffentliche
Aufgabe**

gegenüber
Formalzielen

→ Wirtschaftlichkeit

→ Budgetausgleich

aktuell

→ Intergenerative Gerechtigkeit

→ Externe formale Kriterien
über Verschuldung

Problematik der Dominanz des Sachziels:

- **Keine Infragestellung des Sachziels**

ob das Sachziel überhaupt sinnvoll ist,

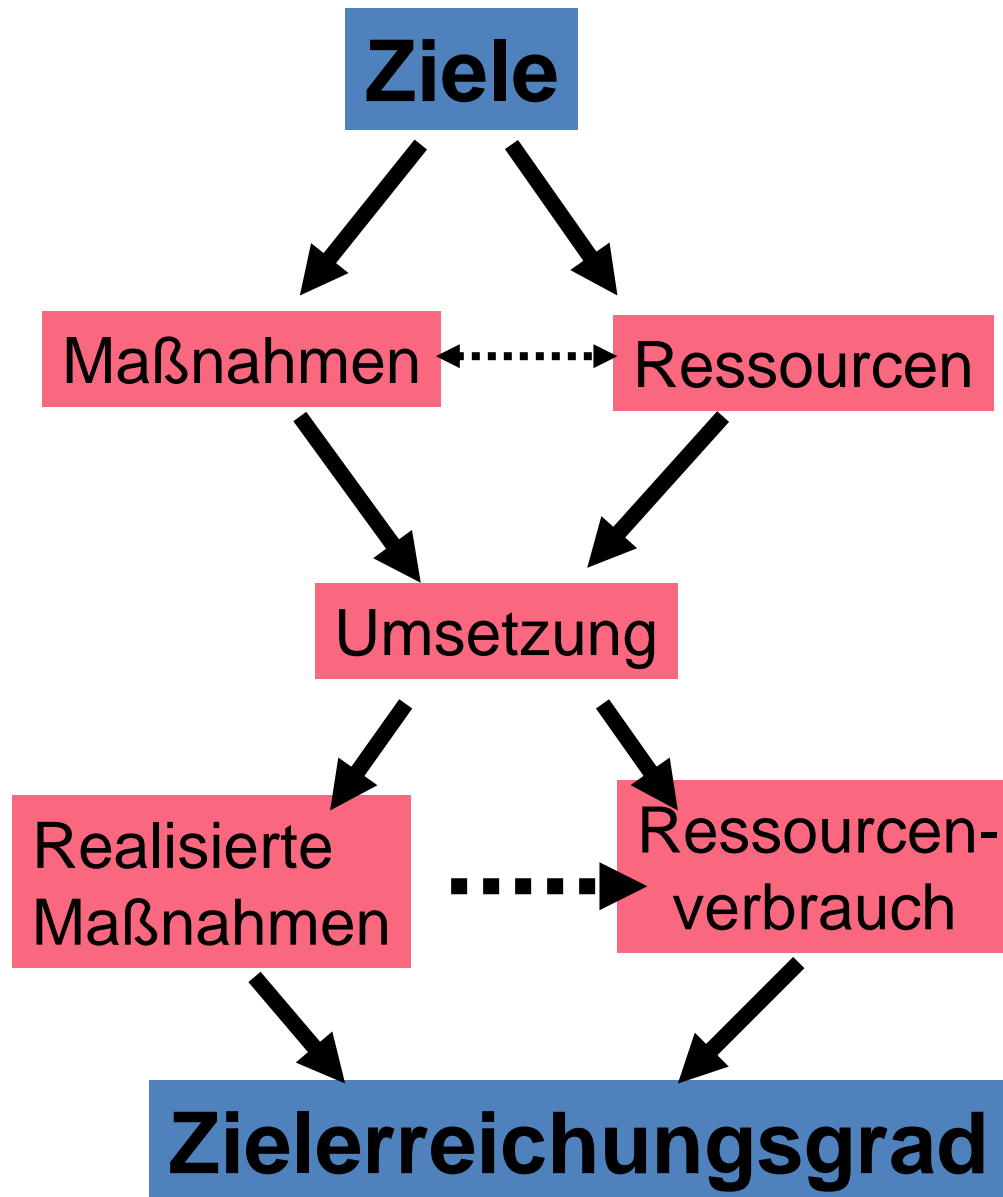
ob die organisatorische Umsetzung sinnvoll ist

- **Keine Verknüpfung mit interdependenten Sachzielen/
Programmen** (horizontale/vertikale Interdependenzen)

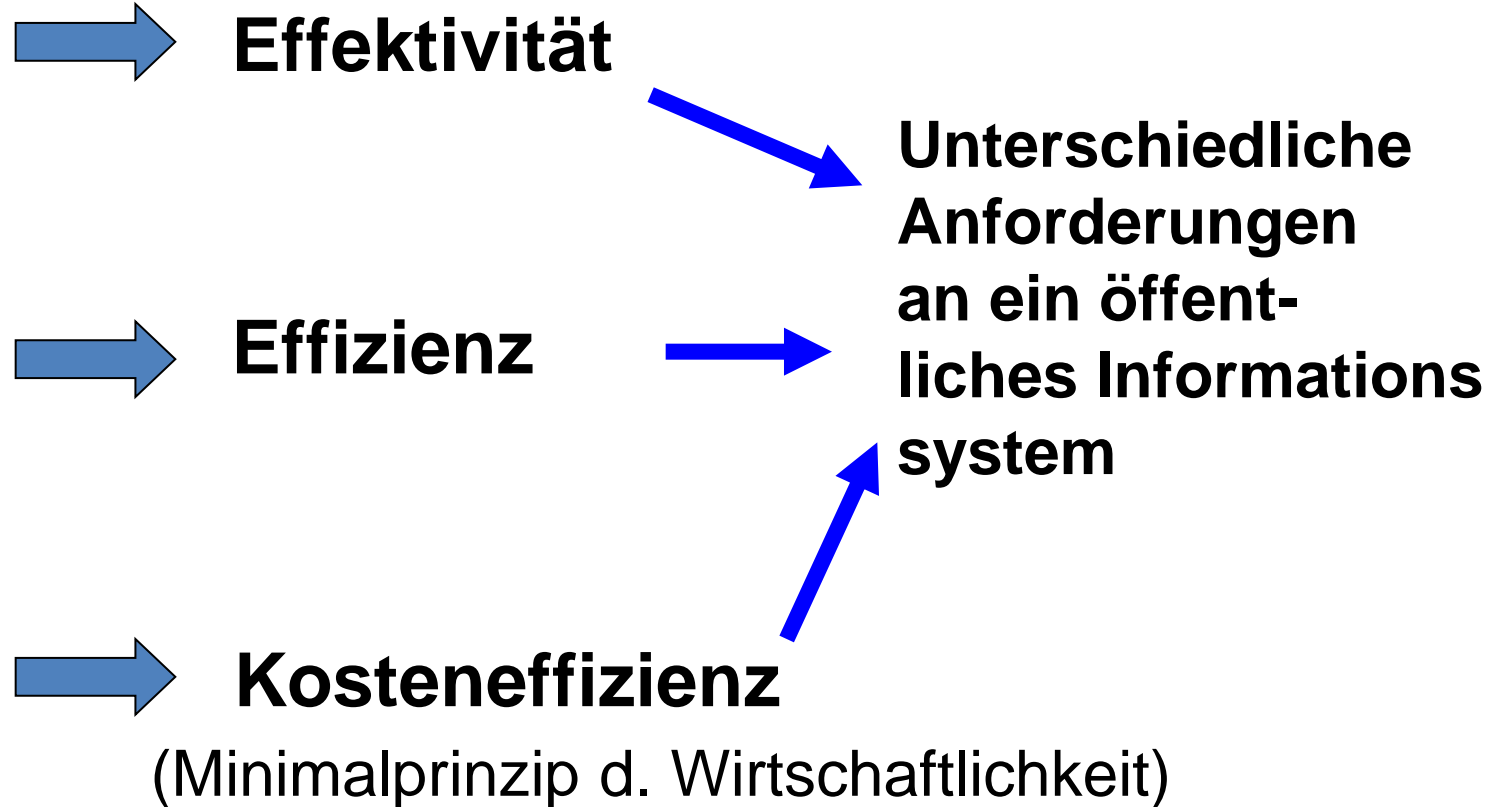
- **Keine Anhaltspunkte für Entscheidungskompetenz** (Politik/
Verwaltung)

- **Keine Verknüpfung mit Zielen/Wirkungen**

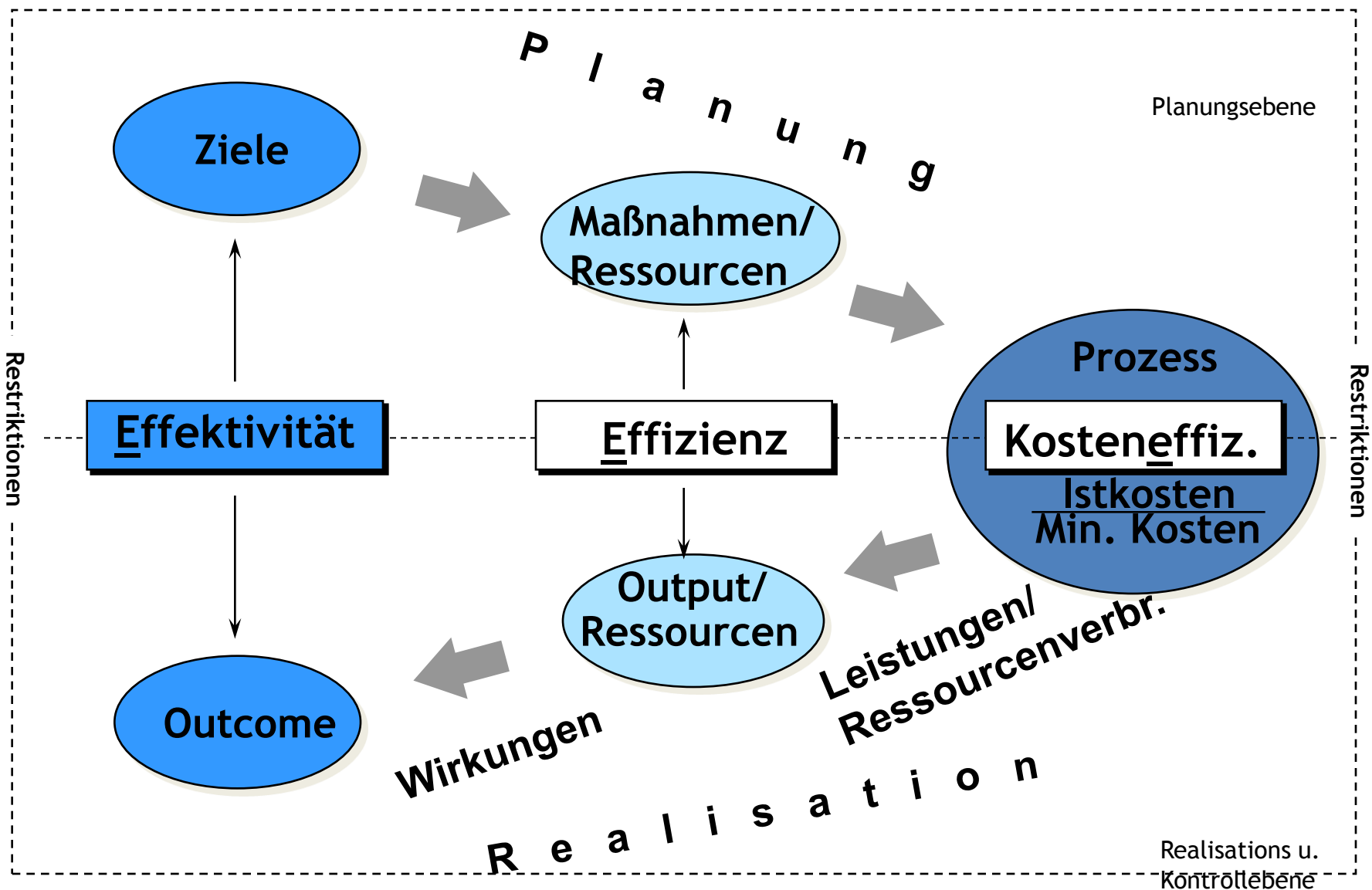
**3-E-Konzept als Grundlage für die inhaltliche Ausgestaltung
eines öffentlichen Informationssystems**



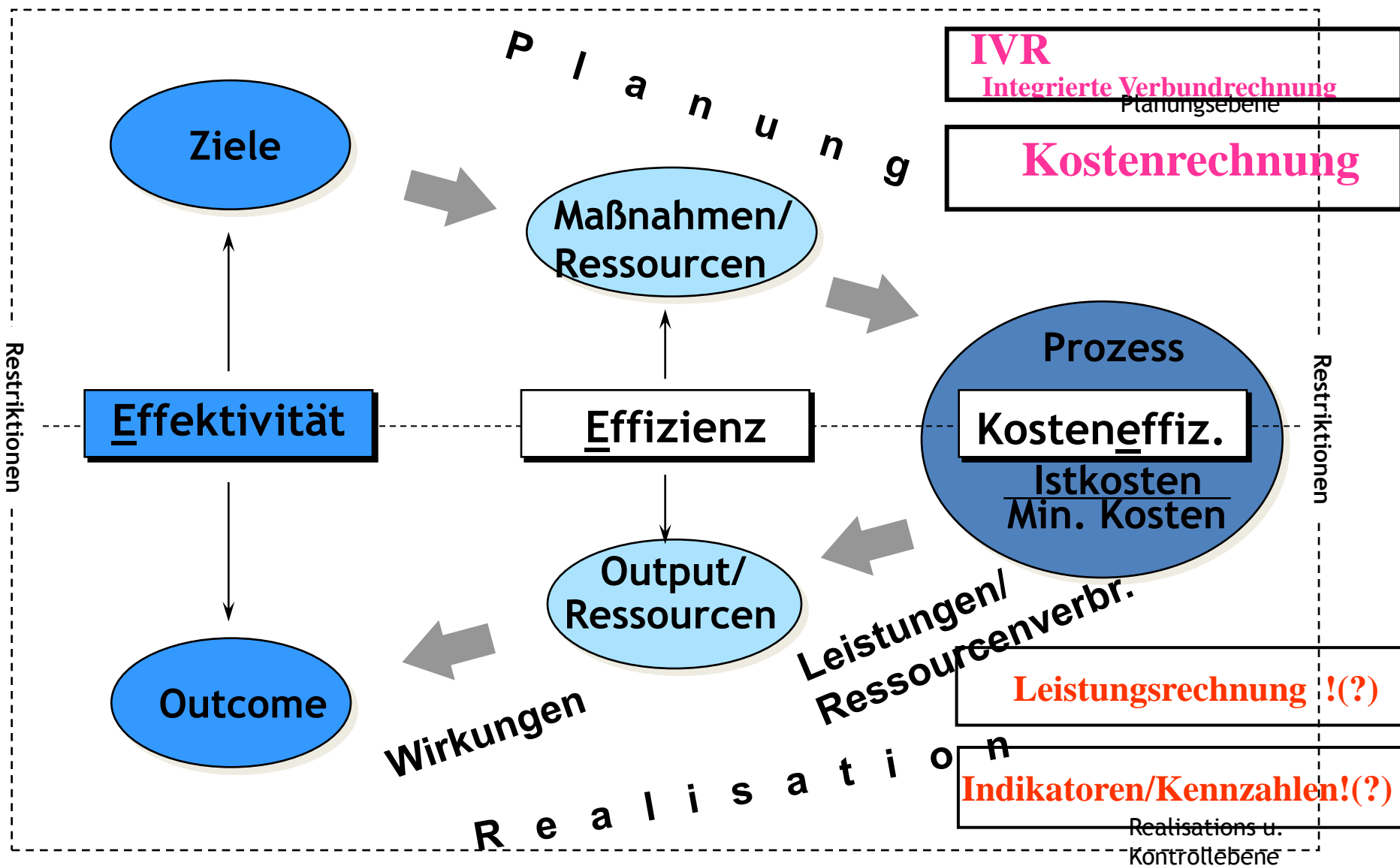
Formalziele in öffentlichen Verwaltungen



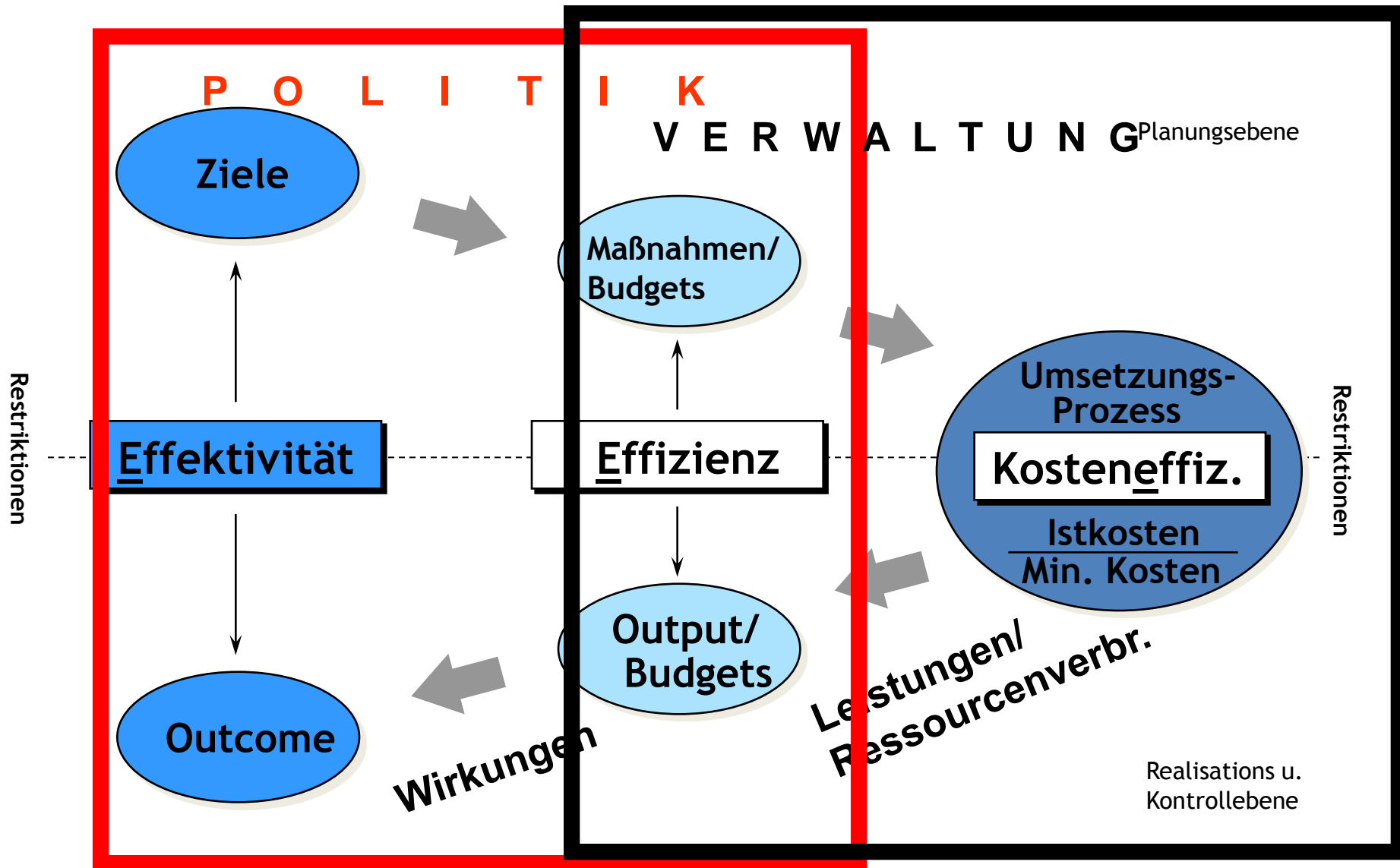
3-E-Modell als konzeptioneller Bezugsrahmen für das Verwaltungscontrolling



3-E-Modell als konzeptioneller Bezugsrahmen für das Verwaltungscontrolling



Zuständigkeitsbereiche von Politik und Verwaltung im 3- E- Modell



Gruppenaufgaben zu Teil I

Gruppe 1

- (1) Grenzen Sie Kontrolle und Controlling voneinander ab.
- (2) Welcher Zusammenhang besteht zwischen Informationssystem und Controlling?
Geben Sie praktische Beispiele hierfür aus Ihrem Arbeitsbereich.
- (3) Welche Funktionen soll das Controlling erfüllen? Verdeutlichen Sie dies an konkreten Beispielen.

Gruppe 2

- (4) Als Controller(in) sollen Sie den Steuerungskreislauf operativ ausgestalten.
verdeutlichen Sie Ihr Vorgehen beispielhaft an einem konkreten Referat .
- (5) Geben Sie eine Definition von Effektivität, Effizienz und Kosteneffizienz und ordnen Sie in dieses Begriffssystem „Wirtschaftlichkeit“ ein.
- (6) Warum ist eine Unterscheidung der unter (5) genannten Formalziele sinnvoll?

Gruppe 3

- (7) Skizzieren Sie die Konzeption eines Public Management und ordnen Sie hier das Verwaltungscontrolling ein.
- (8) Diskutieren Sie die traditionelle Unterscheidung zwischen Dominanz des Formalziels im privatwirtschaftlichen Unternehmenssektor und Dominanz des Sachziels im öffentlichen Sektor.
- (9) Nenne Sie Instrumente aus Ihrer praktischen Arbeit, die Sie dem Controlling zuordnen.