

Verwaltungsmanagement mit modernen Steuerungsinstrumenten

Master-Seminar ‚Executive Politics‘

Universität Konstanz

WS 2011/2012

Prof. Behnke/Dr. Meister-Scheufelen

Seminarplan

1. Entwicklung des Neuen Steuerungsmodells am Beispiel der Landesverwaltung Baden-Württemberg
2. Strategiekonzept
3. Zielvereinbarungen
4. Kosten- und Leistungsrechnung
5. Dezentrale Budgetierung
6. Fördercontrolling

Entwicklung des Neuen Steuerungsmodells am Beispiel der Landesverwaltung Baden- Württemberg

- Entstehungsgeschichte KGST 1993
- Ziel der Effizienzsteigerung, um Kosten zu sparen und die Qualität zu verbessern
- Verwaltung leidet an Steuerungs-lücken, d.h.
- Strategielücke
- Managementlücke
- Attraktivitätslücke
- Legitimitätslücke

Entwicklung des Neuen Steuerungsmodells am Beispiel der Landesverwaltung Baden- Württemberg

Kernelemente des Neuen Steuerungsmodells:

- Von der Input-zur Output-Steuerung, d.h. Ergebnisorientierung mit Kosten- und Leistungsrechnung sowie Berichtswesen
- Mehr Eigenverantwortung durch klare Abgrenzung von Politik und Verwaltung, dezentrale Strukturen und Budgetierung

Eckpunkte eines Strategiekonzepts

- Chefangelegenheit
- Win-Win-Situation
- Dialogorientierung, Transparenz, Partizipation
- Zusammenführung von Leistungs- und Kostenverantwortung
- Wettbewerbsorientierung
- Kundenorientierung
- Qualitätsorientierung
- Experimentierkultur

Zielvereinbarungen

- Dient dem Wechsel von der Input- zur Outputsteuerung (Ergebnisverantwortung)
- Kontraktmanagement, keine Weisungen
- Operationalisierbarkeit, kein Leitbildcharakter
- Evaluierbarkeit (Meßzahlen, konkrete Projekte)
- Evaluierung in der Regel alle 3 Monate
- Zeitfaktor, in der Regel jährlich
- Information an alle Beschäftigten
- Noch unzureichende Konsequenzen

Kosten- und Leistungsrechnung

- Integriertes Softwaresystem
- Aufwandsschonende, widerspruchsfreie Datenerhebung. Wenn möglich Pauschalierung
- Steuerungsrelevanz der Kennzahlen je Verwaltungsbereich
- Informationswunsch der Führungskraft, nicht des Controllers
- Nutzung von Kennzahlen muss an sich relevant sein
- Berichts-anforderung müssen sich auf Kennzahlen beziehen

Dezentrale Budgetierung

- Globalhaushalt mit Sach- und Personalmitteln statt Sachkostentitel und Stellenbewirtschaftung (Ausnahme: Einstellung von Beamten und Einhaltung der Investitionsquote)
- Stellengerüst statt Stellenbewirtschaftung
- Vorwegabschöpfung und Übertragbarkeit von Haushaltsmitteln statt Kürzung der Ausgabenreste
- Leistungsnachweis mit Zielvereinbarungen (Ziel: Doppik) statt Input-Steuerung
- IT-gestütztes Controlling- und Berichtswesen
- Mehrwert des Parlaments durch Kosten- und Leistungskennzahlen

Vorteile für die budgetierte Einheit bei NSI

- Mehr Entscheidungskompetenz in Organisations-, Personal- und Finanzfragen
- Befristete Einstellungen
- Vorgezogene Beförderungen
- Leistungsprämien
- Inanspruchnahme von Stellenbruchteilen
- Wegfall der Stellenbesetzungs- und Beförderungssperre
- Abbau verwaltungsinterner Bürokratie
- Beschleunigung der Entscheidungsprozesse

Fördercontrolling

- Messgrößen (Verfahrens-, Ressourcen-, Aktivitäts-, Ergebnis- und Wirkungskennzahl)
- Ex-Ante und Ex-Post-Evaluation
- Wirkungscontrolling versus Klientelpolitik
- Befristung von Förderprogrammen
- Einheitliche Software für das Fördercontrolling
- Berichtspflicht gegenüber Parlament und Regierung

Fördercontrolling im Rahmen von NSI

Definition der Evaluation:

Die systematische Untersuchung des Nutzens eines Förderprogramms unter Einbeziehung des dafür aufzubringenden Aufwands in Form von Verwaltungsleistungen und Fördermitteln und der Bewertung der Ergebnisse anhand messbarer Kriterien

Bisherige Evaluierung eines Förderprogramms:

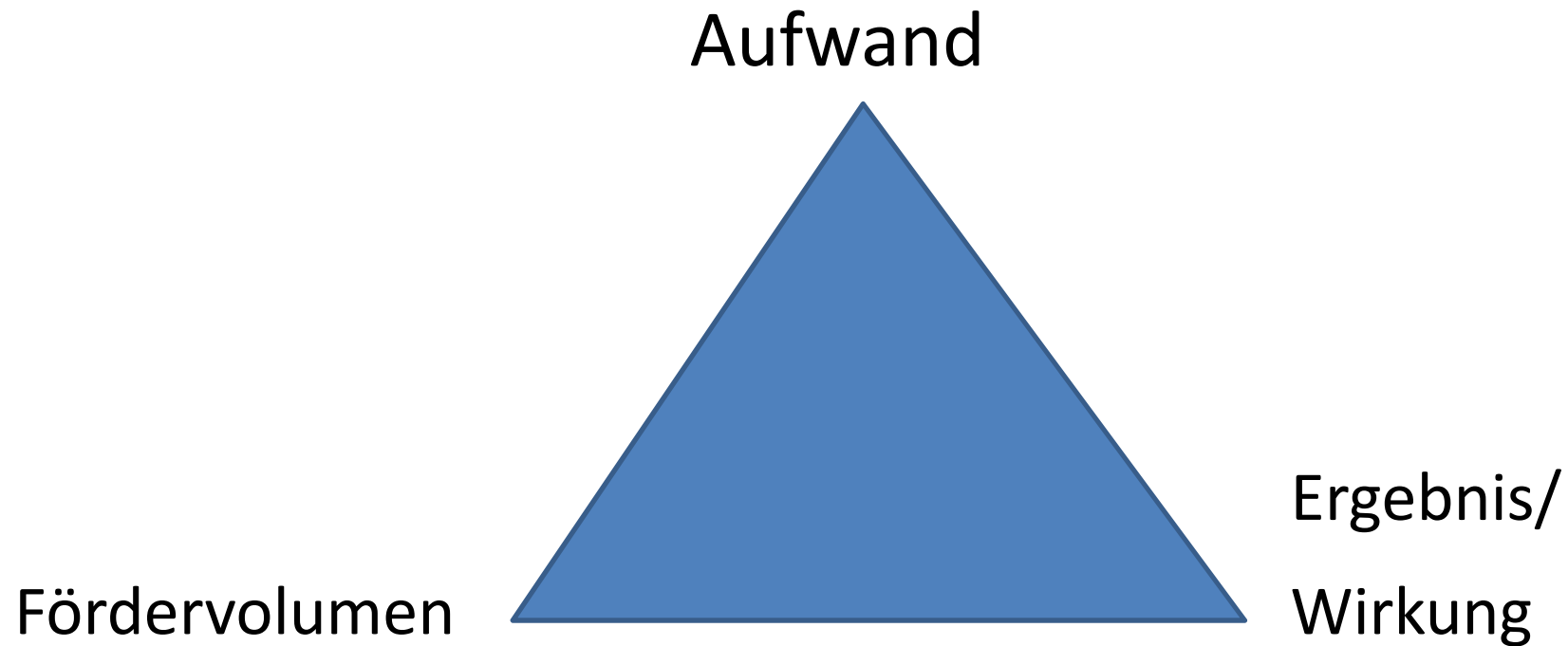
- Wirtschaftlichkeitskontrolle in Form der Prüfung von Verwendungsnachweisen



- Punktuelle Evaluierungen durch wissenschaftliche Institute oder Wirkungsanalysen der Bewilligungsstelle

Fördercontrolling im Rahmen von NSI

Ex-Post Evaluierung des Nutzens eines Förderprogramms:



Fördercontrolling im Rahmen von NSI

Abbildung 1: Idealtypisches Wirkungsmodell eines Förderprogramms



Quelle: Europäische Kommission, Generaldirektion Regionalpolitik (2006): Indikative Leitlinien zu Bewertungsverfahren: Indikatoren für Begleitung und Bewertung. Der neue Programmplanungszeitraum 2007-2013, Arbeitsdokument 2. Brüssel, BMF

Fördercontrolling im Rahmen von NSI

- (Ressort)berichte der Landesregierung seit 2009
- 235 Förderprogramme mit 4,3 Mrd. Euro Fördervolumen (12% des Landeshaushalts)
- Verwaltungskostencontrolling (1% direkte Kosten)
- Wirkungscontrolling (i.d.R. keine Monokausalität)
- Ex-Ante Evaluation (Bedarf, Strategie, Ziel, Programmabwicklung)

Verwaltungsmanagement mit modernen Steuerungsinstrumenten

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit
und Ihre engagierte Beteiligung an
unserem Master-Seminar

Viel Glück für die Zukunft!