

Definition und Aufgaben von Controlling

Controlling ist ein unterstützendes Instrument für Führungs- und Entscheidungsträger zur Steuerung und Kontrolle der Wirtschaftsführung. Durch die Bereitstellung und Auswertung geeigneter Informationen, insbesondere aus dem Rechnungswesen, soll das Erreichen gesetzter Ziele gesichert werden.

Controlling ist daher bzw. soll

- ✓ zukunftsorientiert
- ✓ Unterstützung der Führungskraft
- ✓ Entscheidungsfindungen erleichtern
- ✓ Hilfestellung in komplexen Systemen sein

Controlling soll daher bei Planungsprozessen beteiligt werden und diese zielorientiert unterstützen. Controlling hat im Sinne dieser Definition die Aufgabe, den zukünftigen Erfolg der Verwaltung zu sichern. Es darf daher nicht als „Kontrolle“ wahrgenommen werden, sondern die Erfolgsorientierung als sein Leitprinzip muss in den Strukturen der Verwaltung verankert sein. Der Controller ist aktionsorientiert und sollte die entsprechenden Informationen aus der Verwaltung zur Verfügung gestellt bekommen.

Controlling gliedert sich in verschiedene Handlungsfelder auf:

- Strategisches Controlling

„Tun wir das Richtige?“

- ***Welche Aufgaben hat eine Kommunalverwaltung heute?***
- ***Was wird aus heutiger Sicht und in den kommenden Jahren auf die Verwaltungen zukommen?***
- ***Können und wollen wir uns von freiwilligen Aufgaben trennen?***
- ***Welche Schwerpunkte sollen zukünftig gesetzt werden?***

- Operatives Controlling

„Tun wir das Richtige richtig?“

- ***Sind die gesetzten Ziele erreicht?***
- ***Wurden die finanziellen Rahmenbedingungen eingehalten?***
- ***Wurden die gesetzten Qualitätsstandards erreicht?***

und bedient sich verschiedener Instrumente, wie

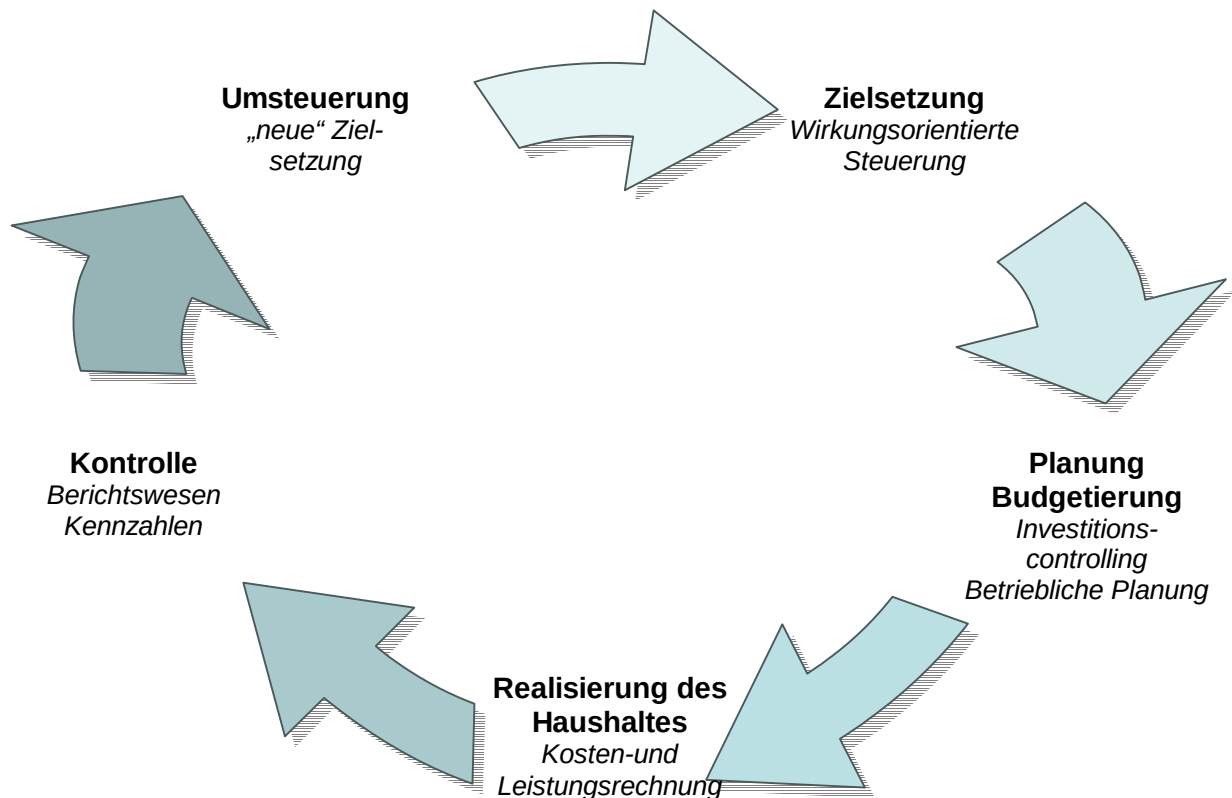
- Zielbildung und Zielkontrolle im wirkungsorientierten Controlling
- Finanzcontrolling
- Investitionscontrolling
- Kosten- und Leistungsrechnung
- Berichtswesen
- Beteiligungscontrolling

Zentrales Controlling dient der Unterstützung der Verwaltungsspitze und ist dieser direkt unterstellt. Dezentrales Controlling stellt eine Unterstützung der Fachbereichsleitungen dar.

Die zentrale Unterstützungsleistung besteht im Wesentlichen darin

- ❖ Richtlinien mit fachbereichsübergreifendem Charakter entscheidungsreif vorzubereiten und sie im Zeitablauf zu pflegen.
- ❖ Berichterstattung im Gesamtzusammenhang eines zentralen Controlling zu gewährleisten.
- ❖ Haushaltsplanung und –überwachung zu gewährleisten.
- ❖ Beschlussvorlagen für den Rat und die Ausschüsse zu koordinieren, Beschlüsse zu verfolgen und Informationswünsche des Rates und der Ausschüsse umzusetzen.

Controlling ist in allen Bereichen des Managementregelkreises eingebunden und beteiligt. Der Controller ist hier Dienstleister bei allen Entscheidungs- und Kontrollabschnitten:



Aufgrund des Leitbildes der Stadt Schortens sind die Oberziele der Stadt Schortens definiert. Diese sind:

- *Eine Stadt mit Flair und Aufenthaltsqualität entwickeln.*
- *Die Innenstadt als wirtschaftliches Zentrum für die Stadt und das Umland stärken.*
- *Arbeitsplätze für Schortens bewahren und neu schaffen.*
- *Die Stadtverwaltung als kundenorientierten Dienstleister weiterentwickeln.*
- *Schortens als attraktives Ziel für Naherholungssuchende und Touristen voranbringen.*
- *Die Wohn- und Lebensqualität in allen Ortsteilen von Schortens erhalten.*

Im Leitbild sind ebenfalls Strategien zur Umsetzung der Ziele benannt.

Die Produktbeschreibungen sind mit Zielen und Kennzahlen zum Zielerreichungsgrad zu überarbeiten. Hierbei sind sowohl die Oberziele der Stadt, die durch die politischen Gremien vorgegeben werden, als auch die Ziele der Verwaltungsführung und der Fachbereichsleitungen zu berücksichtigen. Die Ziele sind in regelmäßigen Abständen zu aktualisieren und den geänderten Gegebenheiten anzupassen.

Hierbei sind folgende Fragestellungen zu berücksichtigen bzw. hilfreich:

- ➔ Was trägt jedes Produkt dazu bei, die strategischen Ziele zu erreichen?
- ➔ Haben wir im Sinne der vorgenannten Fragen die Ressourcen richtig eingesetzt?
- ➔ Sind die existierenden Leistungen die richtigen Produkte, um unsere Ergebnis- und Wirkungsziele zu erreichen?

- ➔ Gibt es andere Produkte, die dies besser könnten? Müssen wir ganz neue Produkte anbieten?
- ➔ Erstellen wir Produkte in der richtigen Qualität? Müssen und können wir sie gemeinsam mit anderen Kommunen besser erstellen? Sind gar andere Institutionen die besseren Produkt-Ersteller?
- ➔ Können wir alle Leistungen noch anbieten? Auf welche sollten wir verzichten? Wo können wir Standards reduzieren?