

Controlling- und Business-Intelligence-Methoden machen effizientes Planungs- und Berichtswesen möglich

Vielen Führungskräften in öffentlichen Verwaltungen, mittelständischen und börsennotierten Unternehmen mangelt es an der Verfügbarkeit entscheidungsrelevanter Informationen. Aus Mangel an fachbereichsübergreifenden Verantwortlichkeiten, Kapazitäten und Systemen kann vielerorts kein hochwertiges Planungs- und Berichtswesen entstehen.

Der Weg zum Ziel, einem hochwertigen Planungs- und Berichtswesen, muss nicht mehr erfunden werden. Vorhandene Controlling- und Business-Intelligence-Methoden haben sich in der öffentlichen Verwaltung und in der Industrie bewährt. Ein wesentlicher Realisierungsschritt der beschriebenen Methoden ist die Einführung einer Business-Intelligence-Systemlandschaft.

Die Methoden werden am Beispiel der Kreisverwaltung Pinneberg verdeutlicht. Heute ist das Berichtsportale eine effiziente, schnelle und hochwertige Quelle für die entscheidungsrelevanten Kennzahlen des Leitungspersonals und der Politik. Der Nutzen der aufgezeigten Methoden kommt durch Erkenntnisse und bessere Entscheidungen, die durch Transparenzsteigerung und schnellere Verfügbarkeit von entscheidungsrelevanten Kennzahlen erst ermöglicht werden.

Inhalt	Seite
1 Häufige Ausgangslage in Verwaltung und Wirtschaft	75
1.1 Ausgangslage	75
1.2 Ursachen	76
1.3 Begriffsdefinition von Business Intelligence	77
2 Der Weg zum Ziel: Bewährte Methoden und Systeme sind vorhanden	77
2.1 Integriertes Controlling-Methodenset	77
2.2 BI-best-practice-Systemlandschaft	80
2.3 Umsetzungsempfehlungen	81
3 Vorgehen und Ergebnisse in der Kreisverwaltung Pinneberg	82
3.1 Vorgehen beim Aufbau des Berichtsportals und der Planung	82
3.2 Berichtswesen	83
3.3 Planung und Prognose	85
4 Nutzen und Erfolge einer BI-Einführung	87
5 Literaturhinweise	88

■ Der Autor

Tim Uhlenkamp, MBA, ist geschäftsführender Gesellschafter der linkFISH Consulting GmbH, Hamburg, und Management-Berater zur Optimierung von Controlling, Business Intelligence, Performance Management in der öffentlichen Verwaltung und privaten Wirtschaft. Herr Uhlenkamp war vormals zehn Jahre als Management-Berater für Ministerien, mittelständische und DAX-Unternehmen tätig und über zwei Jahre Leiter des Holding Controlling und Business Intelligence Competence Center eines TecDax-Unternehmens.

1 Häufige Ausgangslage in Verwaltung und Wirtschaft

1.1 Ausgangslage

In vielen öffentlichen Verwaltungen, mittelständischen und börsennotierten Unternehmen mangelt es bis heute an der Verfügbarkeit entscheidungsrelevanter Informationen. Studien¹ zeigen, dass sich der öffentliche Sektor noch in einer frühen Einführungsphase von Steuerungs- und Planungssystemen befindet.

Mangel an entscheidungsrelevanten Informationen

Bei der Bewertung der Ausgangslage in der öffentlichen Verwaltung und in der Industrie mithilfe von Kriterien zur Organisation, zu den Inhalten und zu den Systemen zeigt sich folgendes Bild:

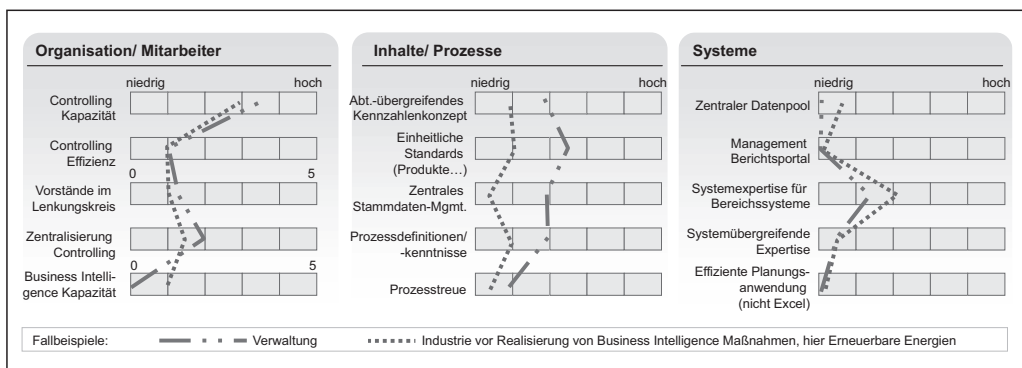


Abb. 1: Ausgangslage in Verwaltung und Industrie vor Realisierung von Business-Intelligence-Maßnahmen

- **Inhalte:** Die entscheidungsrelevanten Informationen sind teilweise gar nicht definiert, werden für Entscheider zu spät veröffentlicht oder sind uneinheitlich und widersprüchlich.
- **Organisation:** Die für die Bereitstellung von Informationen verantwortlichen Organisationen (z. B. Zentrale Steuerung, Controlling) sind zum überwiegenden Teil mit Datenbeschaffung und -aufbereitung beschäftigt statt mit wertschöpfenden Tätigkeiten wie Analyse und Ableitung von Handlungsempfehlungen.
- **Systeme:** Anwenderfreundliche Berichtsportale und ein zentraler Datenpool stehen oft gar nicht zur Verfügung. Stattdessen bedarf

¹ Vgl. BARC 2009.

der Zugriff auf die entscheidungsrelevanten Informationen vielerorts Expertenwissen für eine Vielzahl von Buchhaltungs- und Fachsystemen.

Logische Konsequenz dieses Mangels an entscheidungsrelevanten Informationen ist, dass finanzielle und fachliche Potenziale nicht ausgeschöpft werden. Dabei ist die Ausgangslage – wie Abbildung 1 verdeutlicht – zwischen Verwaltungen und privatwirtschaftlichen Unternehmen gar nicht so unterschiedlich, sofern bis dato keine bewährten Business-Intelligence-Methoden umgesetzt wurden.

1.2 Ursachen

Vierorts sind die Ursachen für die unzureichende Verfügbarkeit von Planungs- und Berichtswesen geprägt durch:

- unzureichende Unterstützung der obersten Führungsebene bei der Durchsetzung von Berichtswesen- und Planungsprozessen,
- das Fehlen einer fachbereichsübergreifenden Organisationseinheit und personeller Kapazität (wie Controlling, Business Intelligence [BI]) mit Verantwortung für Berichtswesen und Planung,
- unvollständig oder unzureichend definierte Kennzahlen, die zur Steuerung herangezogen werden sollen,
- das Fehlen eines zentralen Datenpools (Data Warehouse), der alle entscheidungsrelevanten Daten aus den operativen Fachbereichssystemen automatisch lädt und für das Berichtswesen bereitstellt,
- das Fehlen eines BI-Systems (auch als Management-Informationssystem bezeichnet) für nutzerfreundliches Berichtswesen und effiziente Planungs- und Prognoseprozesse.

Wie bei der Ausgangslage unterscheiden sich öffentliche Verwaltungsorganisationen auch bei den Ursachen wenig von privatwirtschaftlichen Unternehmen.

Verwaltungen besitzen eher sogar Vorteile gegenüber den privatwirtschaftlichen Unternehmen, insbesondere bei der Einheitlichkeit von buchhalterischen Standards und Stammdaten wie Kontenplänen und Positionsplänen, die bundeslandspezifisch für Verwaltungen definiert werden und verbindlich sind. Diese wichtige Einheitlichkeit von Standards im Gesamtunternehmen liegt in privatwirtschaftlichen Unternehmen teils nur unvollständig vor und ist dort eine weitere Ursache für ineffizientes oder mangelndes Berichtswesen.

1.3 Begriffsdefinition von Business Intelligence

Der Begriff Business Intelligence – deutsch etwa Geschäftsanalytik – wurde Anfang bis Mitte der 1990er Jahre populär und bezeichnet Verfahren und Prozesse zur systematischen Analyse. Systematische Analyse umfasst in diesem Zusammenhang die Sammlung, Auswertung und Darstellung von Daten in elektronischer Form. Ziel ist die Gewinnung von Erkenntnissen, die in Hinsicht auf die Verwaltungs- und Unternehmensziele bessere operative oder strategische Entscheidungen ermöglichen. Dies geschieht mithilfe analytischer Konzepte und IT-Systeme, die Daten über die eigene öffentliche Verwaltung, das eigene Unternehmen oder die Marktentwicklung im Hinblick auf den gewünschten Erkenntnisgewinn auswerten.

**BI bedeutet
Geschäftsanalytik**

Mit den gewonnenen Erkenntnissen können Verwaltungen und Unternehmen gleichermaßen ihre Geschäftsabläufe erfolgreicher machen, Kosten senken, Risiken minimieren und die Wertschöpfung vergrößern. Der Begriff wird dem Fachgebiet der Wirtschaftsinformatik zugerechnet.²

2 Der Weg zum Ziel: Bewährte Methoden und Systeme sind vorhanden

Der Weg zum Ziel, einem hochwertigen und effizienten Planungs- und Berichtswesen, muss nicht erst noch erfunden werden. Die Zielerreichung mit bewährten Controlling- und BI-Methoden und -Systemen ist greifbar nah.

In vielen Branchen, ob öffentliche Verwaltung, „alte“ Industrien oder erneuerbare Energien werden bewährte Prozesse, Organisationsformen, Systeme und Inhalte mit Erfolg eingesetzt. Die erfolgreiche Verzahnung von Finanzen, IT, Strategie und Mitarbeiterperformance ist die Kernaufgabe bei einer solchen Optimierungsmaßnahme.

2.1 Integriertes Controlling-Methodenset

Für die Zielerreichung empfiehlt sich die Anwendung eines integrierten Controlling-Methodensets. Abbildung 2 illustriert, wie ein solches

Integrierter Controlling-Kreislauf

² Vgl. Wikipedia 2010.

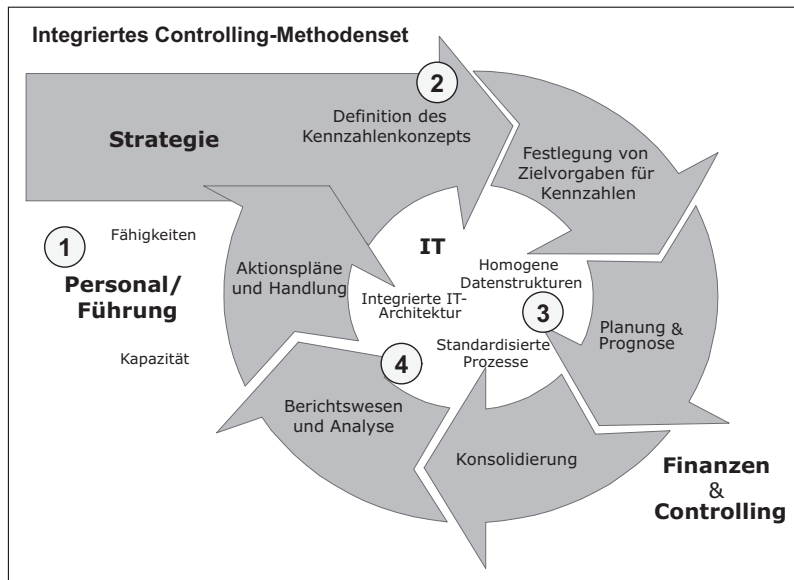


Abb. 2: Integriertes Controlling-Methodenset

Zur Implementierung eines neuen Planungs- und Berichtswesens gilt es, vier wesentliche Realisierungsschritte erfolgreich umzusetzen:

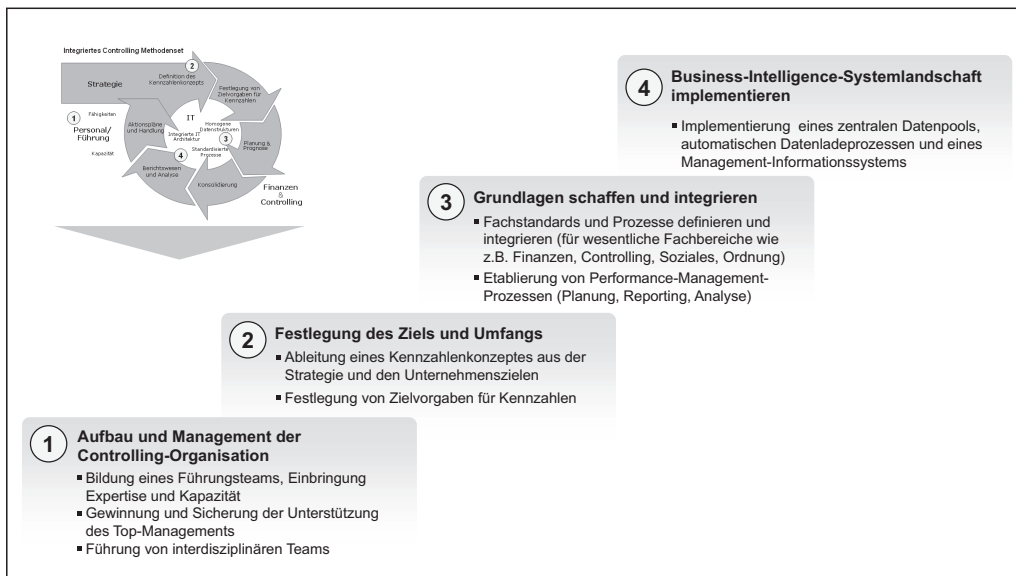


Abb. 3: Wesentliche Realisierungsschritte

■ 1. Schritt: Aufbau und Management einer fachbereichsübergreifenden Controlling-Organisation

Für den Aufbau oder die Erweiterung einer fachbereichsübergreifenden Organisation ist die Unterstützung der obersten Führungsebene zu gewinnen und langfristig unabdingbar. Darüber hinaus ist für diese Organisation eine erfahrene und kommunikativ starke Führungskraft erforderlich, die die zahlreichen Anspruchsgruppen aus Leitung, Politik, Fachbereichen, Fachdiensten, IT etc. koordinieren kann.

Unterstützung durch die oberste Führungsebene ist Grundvoraussetzung

■ 2. Schritt: Festlegung der Berichts- und Planungsziele und -inhalte

Vor Implementierung des neuen Berichtswesens sind die erforderlichen Kennzahlen und Inhalte gemeinsam mit der obersten Führungsebene auszuwählen. Hierbei empfiehlt es sich, aus den Strategien und Zielen der öffentlichen Verwaltung die fachbereichsübergreifenden Kennzahlen zu identifizieren. Erst nach Festlegung der fachbereichsübergreifenden Kennzahlen sollte das Kennzahlenkonzept für fachbereichsspezifische Kennzahlen weiterentwickelt werden.

An dieser Stelle sei betont, dass die Umsetzung des neuen Berichtswesens in Bausteinen zu empfehlen ist, um nach ein paar Wochen die ersten Erfolge vorweisen zu können. In einem ersten Baustein ließe sich z. B. beginnen mit der Auswahl von Haushalts- und Personal-kennzahlen, die übergreifend für alle Fachbereiche Gültigkeit bekommen.³ In einer zweiten Phase könnten dann z. B. fachbereichs-spezifische Kennzahlen aus dem Bereich Soziales oder Jugend folgen.

■ 3. Schritt: Grundlagen (Standards, Prozesse) für einheitliches Berichtswesen schaffen und integrieren

Um ein konsistentes Berichtswesen zu etablieren, sind die relevanten Fachstandards und Berichts- und Planungsprozesse verwaltungsintern zu vereinheitlichen, sofern noch nicht geschehen. Zwei Beispiele für diesen Realisierungsschritt aus dem Rechnungswesen sind die einheitliche Implementierung und Bebuchung des Kontenplans und die einheitliche Verwendung des Berichtspositionsplans der Finanzrechnung.

Darüber hinaus gilt es, die in Realisierungsschritt 2 definierten Kennzahlen in monatlichen und jährlichen Berichtswesen-, Planungs- und Prognoseprozessen zu verankern. Es empfiehlt sich, mit dem Berichts-

³ Siehe z. B. Körner/Steup 2010.

wesen für die oberste Leitungsebene zu beginnen. Sobald die oberste Leitungsebene mit den neuen Kennzahlen und dem neuen Berichtswesen arbeitet und mit diesen in Mitarbeitergespräche geht, beginnt ein kultureller Wandel, der auch die Bereitschaft zur Umstellung der fachbereichsspezifischen Berichte und Analysen nach sich zieht.

■ 4. Schritt: Business-Intelligence-Systemlandschaft implementieren

Ein weiterer wichtiger Realisierungsschritt zum effizienten und effektiven Planungs- und Berichtswesen ist die Auswahl einer aktuellen BI-Software und der Aufbau einer BI-best-practice-Systemlandschaft.

2.2 BI-best-practice-Systemlandschaft

Vierter Realisierungsschritt eines verbesserten Planungs- und Berichtswesens ist eine BI-Systemlandschaft, wie sie am Beispiel der Kreisverwaltung Pinneberg (Schleswig-Holstein) in Abbildung 4 aufgezeigt wird. Der Kreis Pinneberg hat sich im Jahr 2010 nach einem Auswahlverfahren mit sechs Softwareherstellern für die BI-Software BOARD⁴ entschieden. Im Oktober 2010 ist das neue Berichtswesen auf Basis von BOARD in Betrieb gegangen.

Eine BI-best-practice-Systemlandschaft wird geprägt durch die folgenden Bestandteile:

- Nutzerfreundliche, programmierfreie Berichtsportale/Dashboards für Berichtsempfänger (Leitung, Politik etc.)
- Programmierfreie Analysewerkzeuge für Controller/Power User
- Planerfassungsmasken und vollständige Planungsprozessverwaltung, wie Workflow, Versionierung, Szenarien und Kontrolle des Genehmigungsstatus⁷
- Datenbank zur Etablierung des führenden zentralen Datenpools für das Berichtswesen
- Automatische Datenladeprozesse für z. B. nächtliche, automatisierte Datenaktualisierungen aus den operativen Systemen (Buchhaltungssysteme etc.)

⁴ BOARD: Business Intelligence Software der BOARD Deutschland GmbH, www.board.com.

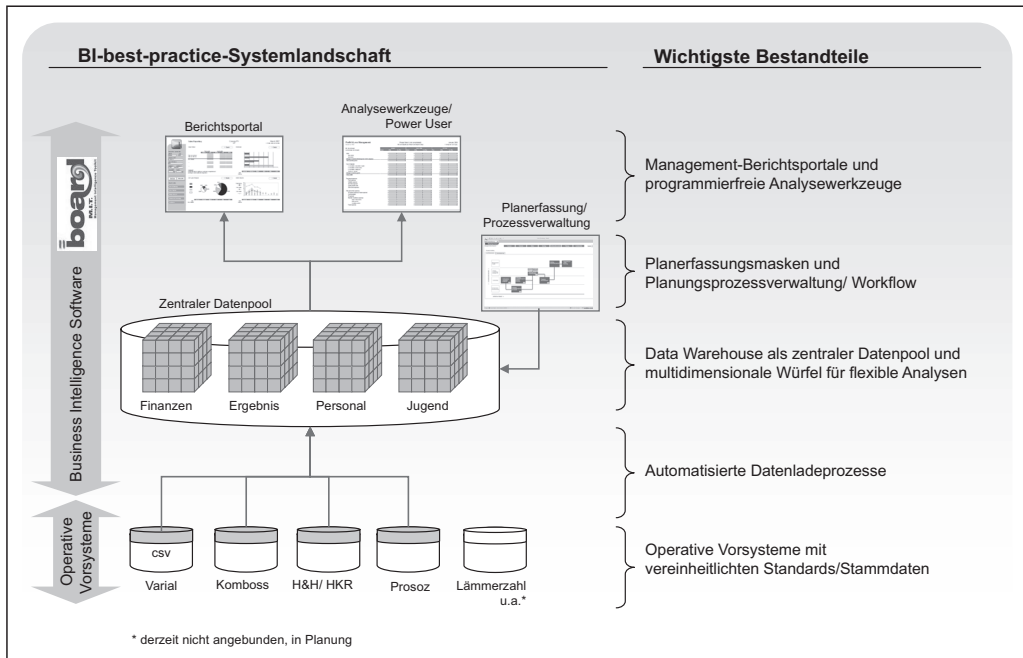


Abb. 4: BI-best-practice-Systemlandschaft am Beispiel des Kreises Pinneberg

Die Integration der BI-Software erfolgt „oberhalb“ der operativen Fachanwendungen und hat nicht zum Ziel, Fachanwendungen zu ersetzen. Stattdessen holt eine BI-Software aus den Fachanwendungen automatisiert und standardisiert die entscheidungsrelevanten Daten, speichert diese im zentralen Datenpool und stellt diese in nutzerfreundlichen Berichtsportalen und Analysewerkzeugen den Berichtsempfängern bereit.

BI Software ersetzt nicht operative Fachanwendungen

2.3 Umsetzungsempfehlungen

Die beschriebenen Methoden und Systeme haben sich sowohl in der öffentlichen Verwaltung als auch in der Industrie bewährt. Der Erfolg eines BI-Einführungsprojekts hängt darüber hinaus von weiteren Rahmenbedingungen ab:

■ Führung

- Sicherung der Unterstützung durch die oberste Leitungsebene

- Involvierung eines erfahrenen Controlling-/BI-Projektmanagers für die ersten Bausteine (ggf. bietet sich hier auch ein externer Projektmanager an)
- Kommunikation
 - Erstellung eines Kommunikationsplans und Durchführung einer Vielzahl von Kommunikationsmaßnahmen, um Berichtsempfänger auf das neue Berichtswesen vorzubereiten und Unterstützung während der Projektlaufzeit zu sichern
- Organisation
 - Übergabe der Verantwortung für das neue Planungs- und Berichtswesen in eine fachbereichsübergreifende Organisationseinheit (z. B. Zentral-Controlling)
 - Benennung von mindestens zwei internen Mitarbeitern,⁵ die bereits während des Einführungsprojekts im Projektteam arbeiten und nach Projektabschluss Betrieb und Weiterentwicklung der BI-Systemlandschaft übernehmen
- Projekt-/Risikomanagement
 - Aufbau des neuen Planungs- und Berichtswesens in Bausteinen, um Projektlaufzeit zu ersten Ergebnissen und Erfolgen auf z. B. drei Monate zu beschränken und um Projektkomplexität zu minimieren.

3 Vorgehen und Ergebnisse in der Kreisverwaltung Pinneberg

3.1 Vorgehen beim Aufbau des Berichtsportals und der Planung

Realisierung innerhalb von wenigen Wochen Nach Auswahl der BI-Software wurden in der Kreisverwaltung Pinneberg innerhalb von acht Wochen das Finanz- und Personalberichtswesen und der Liquiditätsprognose-Prozess mit BOARD als erster Baustein realisiert. Ein zweiter Baustein zur Integration und Optimierung des Jugendberichtswesens befindet sich in der Umsetzung.

⁵ Sinnvoll wäre es, Controller, IT-affine Verwaltungsfachkräfte, Informatiker/innen oder Wirtschaftsinformatiker/innen zu benennen.

Die Implementierung von BI-Systemlandschaften kann in einem Einführungsprojekt in drei Phasen eingeteilt werden, wie Abbildung 5 verdeutlicht:

- fachliche und technische Spezifikation,
- Implementierung und Test und
- Training und Kommunikation.

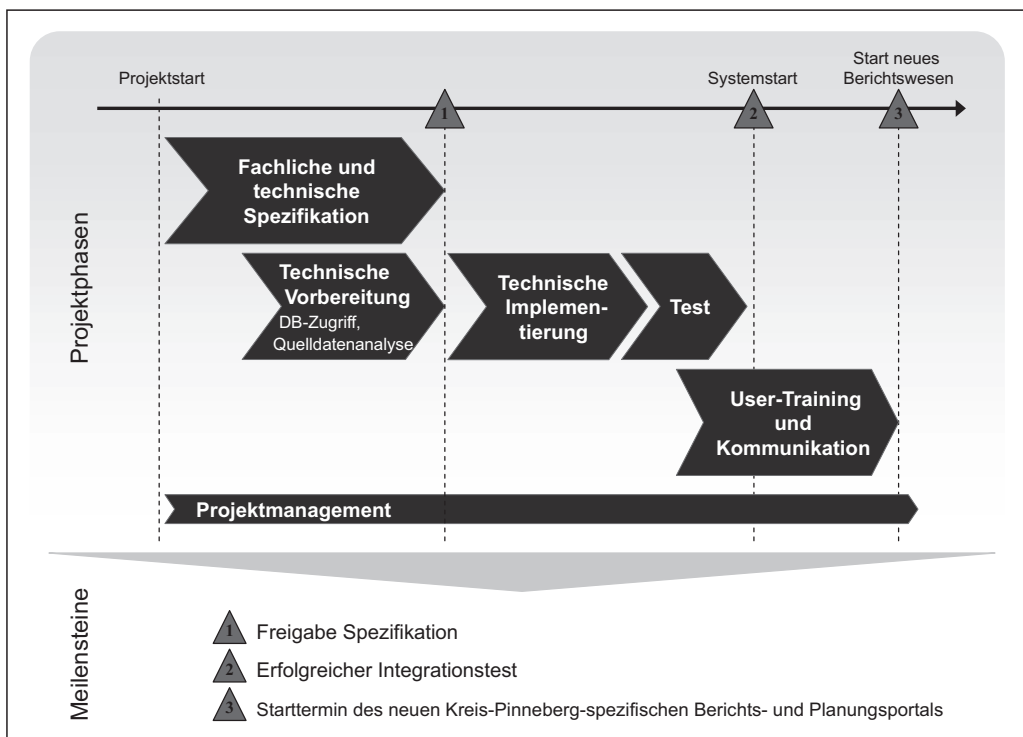


Abb. 5: Exemplarischer Projektablauf einer Business-Intelligence-Einführung (hier am Beispiel der Kreisverwaltung Pinneberg)

Für das Einführungsprojekt empfiehlt es sich, einen Projektmanager einzusetzen, der erfahren ist in Controlling und BI, damit die gewünschte Qualität und Zeitschiene abgesichert ist und auch das Budget eingehalten wird.

3.2 Berichtswesen

Zielgruppenabhängig stehen seit Oktober 2010 fertige Berichte im Management-Berichtsportal für Leitung, Politik und ausgewählte

Mitarbeiter zur Verfügung. Das Berichtsportal bietet derzeit fünf Themenbereiche an, in denen sich jeweils ein oder mehrere fertige Berichte befinden:

- Finanzen
 - Ergebnisrechnung
 - Finanzrechnung
 - Aufträge und Investitionen
 - Liquiditätsrechnung/-prognose

- Personal
 - Abweichung Stellenplan
 - Anzahl Mitarbeiter
 - Personalkosten
 - Lohnfortzahlung
 - Krankmeldungen
 - Krankheitstage

- Bilanz
 - Ausgewählte Bilanzkennzahlen
 - Bilanz

- Planung
 - Liquiditätsprognose-Prozess/Workflow
 - Liquiditätsprognose-Erfassungsmaske
 - Liquiditätsprognose-Status/Freigabe
 - Ansatz (geplant)

- Fachberichte
 - Fachdienst Jugend: Fallzahlen, Entgelte, Kosten, Prognose

Der Berichtsempfänger (Portal-User) kann in den Benutzerselektionen den Fachbereich, Fachdienst, Monat und das gewünschte Jahr auswählen.

Bei Interesse kann der Berichtsempfänger in die Zeilen eines jeden Berichts klicken und einen detaillierten Aufriss für alle Dimensionen erhalten, die in den multidimensionalen Würfeln der BI-Software angelegt wurden (sogenannter „Drill-Down“). Eine Vielzahl von Fragen kann sich der jeweilige Berichtsempfänger durch diese Funktion selbst beantworten. Dadurch sinkt die Abhängigkeit von Systemexperten und Controllern stark. Informationen sind nutzerfreundlich, früher und effizienter verfügbar.

3.3 Planung und Prognose

Ein weiteres Ergebnis der ersten Ausbaustufe ist ein mit BOARD-Funktionen realisierter Liquiditätsprognoseprozess. BOARD-Funktionen erlauben eine programmierfreie Implementierung von individuellen Arbeits- und Prozessabläufen.

Der Liquiditätsprognoseprozess sieht drei Prognosen pro Jahr vor, wie Abbildung 6 zeigt. Trotz technischer Möglichkeiten in BOARD für eine rollierende Planung hat sich die Kreisverwaltung Pinneberg für einen Prognosehorizont jeweils bis zum Ende des Haushaltsjahres (31.12.) entschieden.

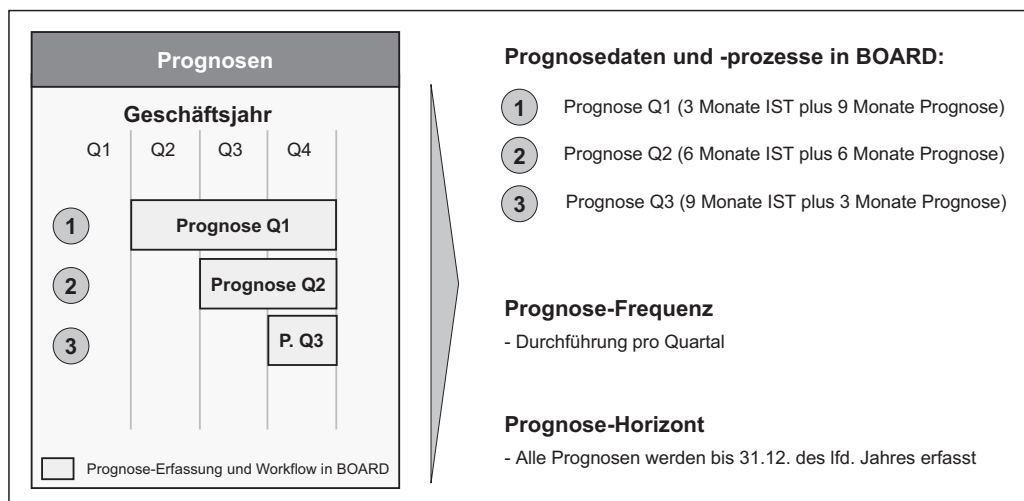


Abb. 6: Frequenz und Horizont der Liquiditätsprognose

Die Liquiditätsprognosen werden für alle Produkte der Kreisverwaltung auf den Finanzrechnungspositionen gemäß der GemHVO-Doppik Schleswig-Holsteins erstellt und in BOARD erfasst.⁶ Die Erfassungsmaske ist in Abb. 7 dargestellt.

⁶ Bräse/Koops/Leder 2008.

Liquiditätsbericht Ist-Daten und Erfassungsmaske für zukünftige Monate

Liquiditätsprognose Q1	Jan.11	Feb.11	Mär.11	Apr.11	Mai.11	Jun.11	Jul.11	Aug.11	Sep.11	Okt.11	Nov.11	Dez.11	TOTAL
1. - Steuern und ähnliche Abgaben													
2. + Zuwendungen und allgemeine Umlagen													
3. + Sonstige Transfereinzahlungen													
4. + Öffentlich-rechtliche Leistungsentgelte													
5. + Privatrechtliche Leistungsentgelte													
6. + Kostenerstattungen, Kostenumlagen													
7. + Sonstige Einzahlungen													
8. + Zinsen und sonstige Finanzeinzahlungen													
9. = Einzahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit													
10. - Personalauszahlungen													
11. - Versorgungsauszahlungen													
12. - Auszahlungen für Sach- und Dienstleistungen													
13. - Zinsen und sonstige Finanzauszahlungen													
14. - Transferauszahlungen													
15. - Sonstige Auszahlungen													
16. = Auszahlungen aus laufender Verwaltungstätigkeit													
17. = Saldo aus laufender Verwaltungstätigkeit (9. - 16.)													
26. = Einzahlungen aus Investitionstätigkeit													
34. = Auszahlungen aus Investitionstätigkeit													
35. = Saldo aus Investitionstätigkeit (26. - 34.)													
36. = Finanzmittelüberschuß/-fehlbetrag (17. + 35.)													

Abb. 7: Erfassungsmaske der Liquiditätsprognose im Berichtsportal der Kreisverwaltung Pinneberg – hier Liquiditätsprognose

Herausstellungsmerkmal der BOARD-Software sind die für Planungen und Prognosen hilfreichen Funktionen wie

- Workflow-Steuerung,
- Online-Erfassungsmasken,
- Statusübersichten und
- Review- und FreigabeprozEDUREN.

Mithilfe dieser Funktionen können

- der Aufwand und die Dauer der Prognoseprozesse reduziert werden,
- der Status des Prognosefortschritts jederzeit verfolgt werden und
- die Freigaben einfach erteilt und dokumentiert werden.

4 Nutzen und Erfolge einer BI-Einführung

Übergeordneter Mehrwert von BI ist die Gewinnung von Erkenntnissen, die in Hinsicht auf die Verwaltungs- und Unternehmensziele bessere operative und strategische Entscheidungen ermöglichen.

Neben den Erfolgen in der Kreisverwaltung Pinneberg bestätigen auch weitere BI- und Controlling-Projekte von linkFISH⁷ folgenden konkreten Nutzen von BI-Einführungen mit einem Tool wie BOARD:

- Mehr Transparenz
 - Entscheidungsrelevante Kennzahlen, z. B. Finanz-, Personal-, Fachkennzahlen, sind online verfügbar und in zentralem Datenpool gespeichert.
 - Der Zugang zu den Berichten und Daten bedarf keiner Programmierkenntnisse mehr; Berichtsempfänger erhalten im nutzerfreundlichen Berichtsportal Zugang zu den eigenen Kennzahlen.
 - Heutige heterogene Datenverfügbarkeit zwischen Politik und Verwaltung kann beseitigt werden durch gleichartige Berichtsportal-Zugriffsberechtigungen.
- Schnellere Verfügbarkeit
 - Die wichtigsten Steuerungskennzahlen sind z. B. täglich verfügbar.
 - Monatsberichte/Halbjahresberichte können schneller erstellt und bereitgestellt werden.
- Qualitätssteigerung
 - Validierungsfunktionen und Freigabeschritte sorgen für eine geringere Fehleranfälligkeit bei den Daten (im Vergleich z. B. zu Excel).
 - Die Standardisierung und Stammdatenvereinheitlichung in den operativen Fachanwendungen verbessern die Summierungen und die Vergleichbarkeit von Auswertungen.

⁷ linkFISH Consulting GmbH ist eine auf Verzahnung von Finanzen, IT, Strategie und Mitarbeiterperformance spezialisierte Management-Beratung mit dem Dienstleistungsportfolio: Business Intelligence, Performance Management, Controlling und Projekt Management. www.linkfish.eu.

- Effizienzsteigerung des Controllings
 - Es ist eine Reduzierung des Arbeitsanteils für Datenbeschaffung und -aufbereitung um bis zu 50 % möglich.
 - BOARD ermöglicht eine deutliche Steigerung der Kapazität für Analysen und Handlungsempfehlungen.
 - Die Möglichkeit der Selbstbedienung im Berichtsportal reduziert das Anfragevolumen von Führungskräften an Controller um bis zu 30 %.

„Das neue Berichtsportal der Kreisverwaltung Pinneberg ist für mich als Referatsleiter eine hochwertige Quelle für die Kennzahlen, die ich für die Steuerung meines Bereiches und für Entscheidungen benötige. Die Business-Intelligence-Lösung auf Basis von BOARD kommt einer Evolution in puncto Transparenz, zeitlicher Verfügbarkeit und Qualität des Berichtswesens gleich.“, so Andreas Köhler, Leiter des Referats Regionalmanagement und Europa, Kommunalaufsicht und Öffentlichkeit, Kreisverwaltung Pinneberg.

Mit diesem Artikel möchte ich Sie ermutigen für den Weg zum gemeinsamen Ziel: Transparenz, Effizienz und Qualität in Planungs- und Berichtswesen. Es gilt nichts Neues zu erfinden, sondern bewährte Pfade zu beschreiten, wie andere öffentliche Verwaltungen und privatwirtschaftliche Unternehmen vor Ihnen.

5 Literaturhinweise

BARC (Business Application Research Center GmbH), Steuerungs- und Planungssysteme in der öffentlichen Verwaltung, 2009.

Bräse/Koops/Leder, Gemeindehaushaltsrecht Schleswig-Holstein (GemHVO), 12. Aufl. 2008.

Körner/Steup, Kennzahlenanalyse kommunaler Haushalte, in Kegelmann/Böhmer/Willmann, Rechnungswesen und Controlling in der öffentlichen Verwaltung, 2010; Haufe-Index 2020738.

Wikipedia, Business Intelligence, <http://de.wikipedia.org/wiki/Business-Intelligence>, 2010.