

Führen mit Zielen –

der Gesamtsteuerungsprozess im

Landschaftsverband Rheinland

-Kurzbeschreibung-

Stand: 12.06.2015

Das **Führen mit Zielen** ist *der* Steuerungsansatz für den LVR.

Die Direktorin des Landschaftsverbandes Rheinland hat diesen Grundsatz für den LVR festgelegt, um damit eine effektive Ergebnisausrichtung, einen effizienten Ressourceneinsatz, einen systematischen Umgang mit Risiken und eine valide Erfolgskontrolle zu realisieren.

Bereits seit 2009 wurden Zielvereinbarungen zwischen der Leitung des Dezernates Klinikverbund/Verbund Heilpädagogischer Hilfen und den Vorständen der LVR-Kliniken geschlossen.

Im Jahr 2011 wurden erstmals Ziele für den gesamten Verband gemeinsam durch den Verwaltungsvorstand entwickelt. Dabei wurden grundsätzliche politische Zielrichtungen ebenso berücksichtigt, wie absehbare fachliche-inhaltliche Entwicklungen der jeweiligen Geschäftsfelder. Die Ziele sind ergänzt durch ein Zielbild (Mission) für den LVR. Regelmäßig überprüft der Verwaltungsvorstand die Ziele auf ihre Gültigkeit und Relevanz, und nimmt bei Bedarf entsprechende Veränderungen vor.

Die LVR-Ziele fließen je nach Zuständigkeit in die Dezernatszielvereinbarungen ein. Erstmals wurden diese für das Jahr 2012 zwischen der LVR-Direktorin und allen Dezernatsleitungen geschlossen. Die Zielvereinbarungen werden in der folgenden Struktur vereinbart:

Zielvereinbarung LVR-Dezernat XYZ								
für das Jahr 2015		Dezernatin						
Nr.	Zielformulierung	Nr.	Beschreibung der Kennzahl oder des Indikators	IST	SOLL	Maßnahmen zur Zielerreichung/ Meilensteine	Anmerkungen	Zuordnung Zielrichtung LVR-Aktionsplan
Kundinnen und Kunden, Bürgerinnen und Bürger								
1.1		1.1.1						

Den Rahmen sowohl für die LVR-Ziele als auch für die Zielvereinbarungen liefert die Balanced Scorecard mit ihren 4 Perspektiven und dem Gedanken der ausgewogenen Verfolgung von Zielen. Neben der BSC-Perspektive Kundinnen und Kunden (s.o.) werden auch Ziele für Finanzen (2), Prozesse und Organisation(3), Mitarbeitende und Entwicklung (4) sowie, in Erweiterung für den LVR, die Perspektive Kommunen, Land, Bund (5) vereinbart. Die Zielvereinbarungen werden jährlich geschlossen. Auch mehrjährige Ziele unterliegen diesem Zyklus, die jährliche Überprüfung unterstützt den Weg einer langfristigen Zielerreichung. Die Zielvereinbarungen werden in Gesprächen zwischen der LVR-Direktorin und einer Dezernatsleitung unter Beteiligung der ressourcenverantwortenden Dezernatsleitungen Personal und Finanzen erörtert und abgeschlossen. Diese Gespräche dienen auch der Feststellung der Zielerreichung der vergangenen Vereinbarungsperiode. Zum Halbjahr findet zwischen den Vereinbarungspartnern ein Controllinggespräch statt. Unterstützt wird dieser dialogische Prozess durch ein Zielcontrolling in Erweiterung des abgebildeten Formats um eine Statusangabe und dazugehörige Erläuterungen.

Neu ist seit dem Vereinbarungsjahr 2015 die Verknüpfung mit dem des LVR-Aktionsplans zur Umsetzung der UN-BRK. Die zwölf Zielrichtungen des Aktionsplans werden im Rahmen der Zielvereinbarungen berücksichtigt. So entsteht ein Mainstreaming-Prozess, der eine unmittelbare Einbindung der Anforderungen der UN-BRK in das Verwaltungshandeln ermöglicht.

Die zwölf Zielrichtungen des LVR-Aktionsplans lauten wie folgt:

1. Partizipation	7. Veranstaltungen
2. Personenzentrierung	8. Leichte Sprache
3. Persönliches Budget	9. Menschenrechtsbildung
4. Sozialraum	10. Kindeswohl
5. Liegenschaften	11. Geschlechtergerechtigkeit
6. Kommunikation/Information	12. Vorschriften/Verfahren

Der Steuerungsansatz **Führen mit Zielen** verfolgt die Zusammenführung verschiedener, für den Organisationserfolg erforderlichen Verwaltungsverfahren. So werden in die Zielvereinbarungen auch die dezernatsspezifischen Beratungsergebnisse zur Haushaltskonsolidierung aufgenommen. Die nachfolgende Grafik beschreibt diesen Prozess:

LVR-Gesamtsteuerungsprozess

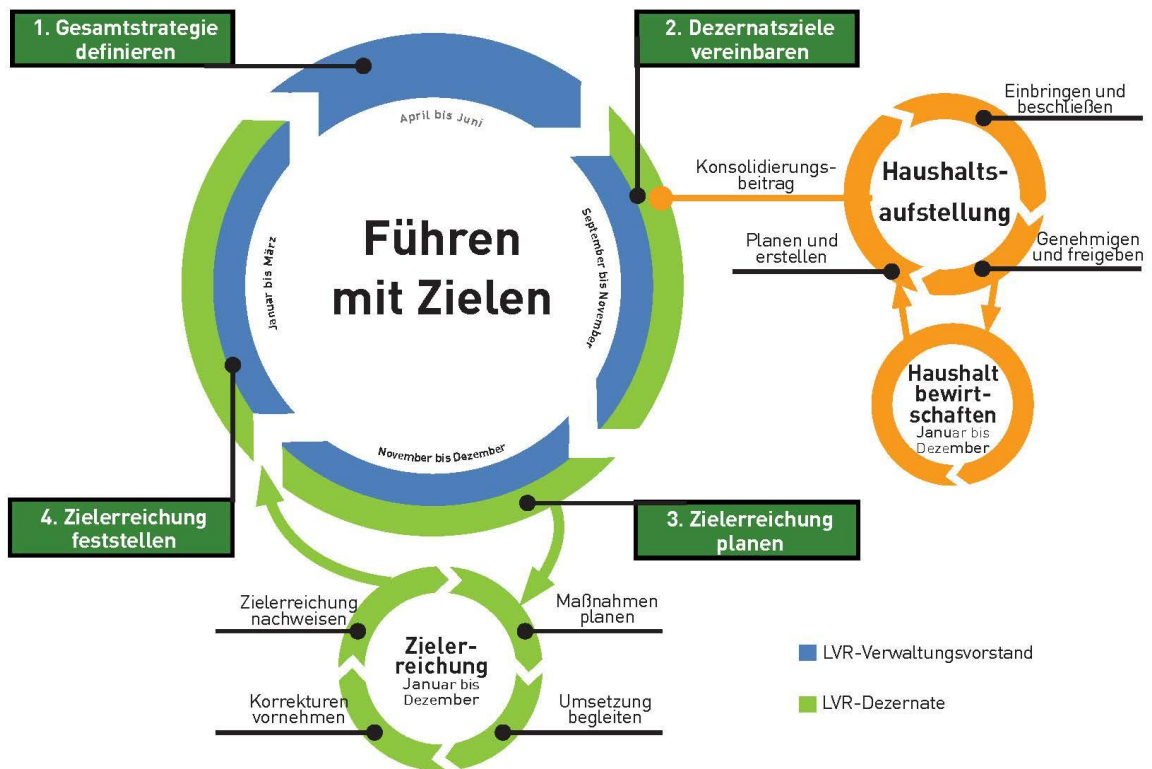


Abbildung 1: Führen mit Zielen inkl. dem Kreislauf der Haushaltsaufstellung

Weitere Verfahren die zu diesem Steuerungsansatz gehören sind das Geschäftsprozessmanagement (in der Einführung) und das Risikomanagement (in der Entwicklung).