



Koblenz – Magnet am Deutschen Eck:
Die Stadt zum Bleiben.

Unterrichtungsvorlage

Vorlage-Nr.:	UV/0211/2011		Datum:	06.09.2011			
Oberbürgermeister							
Verfasser:	20-Kämmerei und Steueramt			Az:			
Gremienweg:							
29.09.2011	Stadtrat	<input type="checkbox"/>	einstimmig	<input type="checkbox"/>	mehrheitlich	<input type="checkbox"/>	ohne BE
		<input type="checkbox"/>	abgelehnt	<input type="checkbox"/>	Kenntnis	<input type="checkbox"/>	abgesetzt
		<input type="checkbox"/>	verwiesen	<input type="checkbox"/>	vertagt	<input type="checkbox"/>	geändert
	TOP		öffentlich	<input type="checkbox"/>	Enthaltungen	<input type="checkbox"/>	Gegenstimmen
19.09.2011	Haupt- und Finanzausschuss	<input type="checkbox"/>	einstimmig	<input type="checkbox"/>	mehrheitlich	<input type="checkbox"/>	ohne BE
		<input type="checkbox"/>	abgelehnt	<input type="checkbox"/>	Kenntnis	<input type="checkbox"/>	abgesetzt
		<input type="checkbox"/>	verwiesen	<input type="checkbox"/>	vertagt	<input type="checkbox"/>	geändert
	TOP		nicht öffentlich	<input type="checkbox"/>	Enthaltungen	<input type="checkbox"/>	Gegenstimmen
Betreff:	Information über das Projekt "Einführung eines strategischen Ziel- und Kennzahlensystems in der Stadt Koblenz"						

Unterrichtung:

Der Stadtrat nimmt den Zwischenbericht über die weiteren Schritte im Projekt „Einführung eines strategischen Ziel- und Kennzahlensystems“ zur Kenntnis:

Das Land Rheinland-Pfalz schreibt eine produktbezogene Kennzahlenbildung vor. Nach § 4 Abs. 6 GemHVO RhPf sind in jedem Teilhaushalt die wesentlichen Produkte und deren Auftragsgrundlage, Ziele und Leistungen zu beschreiben, sowie Leistungsmengen und Kennzahlen zu Zielvorgaben anzugeben.

Zur Erfüllung dieser gesetzlichen Vorgabe hat der Stadtvorstand am 22.06.2009 beschlossen, die Entwicklung und Projektierung eines Ziel- und Kennzahlensystems mit externer Unterstützung zu beauftragen.

In der Sitzung am 17. September 2009 wurde der Stadtrat über die Entwicklung und den Aufbau eines qualifizierten Ziel- und Kennzahlensystems mit externer Unterstützung für die Stadt Koblenz informiert. Über den Fortgang des Verfahrens sollte weiter unterrichtet werden (siehe auch Unterrichtungsvorlage vom 25.10.2010 Haupt- und Finanzausschuss und 04.11.2010 Rat).

Die Umsetzung dieser Maßnahme erfolgt über ein eigenständiges Projekt in zwei Phasen (siehe Anlage 1):

Phase 1: Jahre 2010/2011 (Haushaltsplanungen 2011/2012)

Phase 2: Jahre 2012/2013 (Haushaltsplanungen 2013/2014).

Nach dem von Amt 20 durchgeführten Vergabeverfahren wurde das Institut für Verwaltungswissenschaften gGmbH mit der Durchführung der ersten Phase des Projektes für den Zeitraum 01.03.2010 bis 31.12.2011 beauftragt.

1. Ergebnisse der Durchführung der Phase 1 Jahre 2010/2011

Inzwischen wurden für insgesamt 56 wesentliche Produkte (siehe Anlage 2) in Zusammenarbeit mit den produktverantwortlichen Fachämtern Produktstrategien entwickelt und entsprechende Kennzahlen ermittelt.

Da für die Projektphasen der Haushalte 2011 und 2012 vor allem eine Bestandsaufnahme bestehender Strategien, Steuerungsverfahren und Legitimierungen im Fokus stand, ging es vor allem darum, die Sichtweise der Produktverantwortlichen zu erfassen.

Die Produktstrategien enthalten Aussagen dazu, wie sich das Produkt in den nächsten Jahren entwickeln wird oder entwickeln soll. Die Produktstrategie wurde dabei verbal erfasst und auch durch Kennzahlen gestützt. Dabei wurden insbesondere als steuerungsrelevant diejenigen Größen angesehen, welche sich in den kommenden Jahren verändern sollen oder werden. Aktuelle Beispiele dazu enthalten die Anlage 3a und 3b, die Ergebnisse der Ämterbefragung beinhalten und im Produktblatt der Haushaltsplanung 2012 abgebildet werden (Anlage 4). Diese Befragungsergebnisse werden zur Beschlussfassung den politischen Entscheidungsgremien vorgestellt.

2. Erfahrungen und Resonanz der Befragung in der Phase 1 Jahre 2010/2011

- Die Akzeptanz des Projektes konnte bei den betroffenen Fachämtern verbessert werden
- Die Chancen des Kennzahleneinsatzes werden zunehmend gesehen
- Produktstrategien konnten teilweise nicht mit entsprechenden Kennzahlen hinterlegt werden, da entsprechende Datenquellen noch nicht vorhanden sind, bzw. sich im Aufbau befinden
- In einigen Produkten sind höchst relevante Zielsetzungen nicht aufgenommen, da hierzu bisher kein abgestimmtes Konzept vorliegt und auch keine entsprechende Beschlusslage besteht (z.B. Schulentwicklungsplanung, Zentrales Gebäudemanagement)
- Eine Nachsteuerung ist erforderlich. Aufgrund der fehlenden Definition der wesentlichen Produkte sollte im Anschluss an die Haushaltsplanung 2012 entschieden werden, inwieweit zukünftig für alle ausgewählten Produkte des Projektes eine Ziel- und Kennzahlenbildung erforderlich ist
- Die Ergebnisse der Ämter, die im Rahmen einer Projektierung bereits in 2010 befragt wurden, konnten bereits in der Planung des Haushalts 2011 ausgewiesen werden. Die Planungsdaten zu den Ergebnissen der in diesem Jahr befragten Ämter werden zurzeit bei den Ämtern abgefragt und fließen, soweit vorhanden, in die Haushaltsplanung 2012 ein.
- Die Kennzahlen sind teilweise sehr komplex und sollten deshalb im Haushalt erläutert werden
- Teilweise werden Strategien der Ämter durch das Handeln anderer Ämter mitbestimmt.
Z. B. ist die Strategie des Produkts der Gleichstellungsstelle auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf gerichtet, hängt aber im starken Maße von den Maßnahmen des Sozial- und Jugendbereichs sowie des Haupt- und Personalamtes ab.
- Strategien konkurrieren teilweise. So ist z. B. die Wirtschaftsförderung zur Steigerung der wirtschaftlichen Entwicklung ein wichtiger Bestandteil der Produktstrategie des Amtes zur Wirtschaftsförderung. Das Umweltamt hingegen sieht den Fokus auf der Begrenzung des Flächenverbrauches und der Vermeidung von Eingriffen in die Natur
- Zielstrategien beziehen sich auf mehrere Produkte. Hier wäre eine Gesamtstrategie erforderlich. So bezieht sich z. B. die Strategie des Ordnungsamtes für das Produkt

- Integrationsbeauftragter und Beirat für Migration und Integration u. a. auf die Förderung von Sprachen und wirkt damit auch auf das Produkt der Volkshochschule
- Einige Produktverantwortliche wünschen sich genauere strategische Vorgaben für ihre strategische Ausrichtung (Wo sind die Grenzen? Welche Prioritäten bestehen von Seiten der Entscheidungsträger Stadtvorstand/Rat? Was steht an Ressourcen zur Verfügung? Das Leitbild ist nur global richtungweisend)
 - Es sind weitere Ziele, Konzepte und Programme in ein strategisches Programm einzuarbeiten, die bisher noch nicht abgebildet sind (z.B. Immobilienmanagement, Schulentwicklungsplanung, auch Haushaltskonsolidierung)

Weiterer Projektablauf Phase 1 des Projektes:

- voraussichtlich 08/2011 bis 01/2012 Datenerhebung für Haushaltsplanung 2012
- voraussichtlich 01/2012 Angebot einer Ratsschulung

Ein genauer Termin zum Angebot einer Ratsschulung wird noch mitgeteilt.

Bestandteil dieser Phase wird auch eine Evaluierung der gebildeten Kennzahlen im Jahr 2012 sein und der Aufbau eines Berichtswesens auf dieser Grundlage.

3. Ausblick auf Phase 2 des Projektes Jahre 2012/2013:

Es ist erforderlich, die entwickelten Produktstrategien produktübergreifend zu koordinieren und zu einem strategischen Programm für die gesamte Stadt Koblenz zusammenzuführen. Dieses strategische Programm soll die Lücke schließen zwischen dem seit über 10 Jahren bestehenden Leitbild und den Produktstrategien (siehe Anlage 5).

Für jede der 13 Überschriften des Leitbildes kann ein kompaktes Strategiepapier erstellt werden, das Zielformulierungen aufgreift und geeignete Kennzahlen messbar macht und eine Übersicht über Maßnahmen gibt. Hinzukommen müsste sicherlich eine weitere zusätzliche Zielfeldstrategie Haushaltsausgleich. Hier könnten mittelfristige Konsolidierungsziele festgeschrieben werden.

Auch die Einbeziehung von Querschnittszielfeldern, die sich auf die Leistungserbringung insgesamt beziehen (z. B. Bürgerorientierung), ist denkbar.

Dauerhaft müssen Strategieprogramm und Haushalt zusammenpassen. Angestrebt werden sollte ein jährlicher Planungs- und Bewirtschaftungsprozess mit aktualisiertem Strategieprogramm und Produktstrategien.

Hierzu wird die Verwaltung im 2. Halbjahr 2011/1. Halbjahr 2012 interne Überlegungen anstellen, wie eine solche Zielfeldstrategie für die Stadt Koblenz aussehen kann. Sobald hier entsprechende Überlegungen erfolgt sind, wird dies mit dem Stadtrat kommuniziert.

Die Anlage 6 enthält ein Beispiel wie eine solche Strategie aussehen kann. Die Beispiele sind dabei bewusst aus anderen Bereichen/Kommunen gewählt. Die Aufgabe der Erstellung von solchen Zielfeldern/strategischen Programmen ist in der Stadt Koblenz noch wahrzunehmen.

Anlagen:

- Anlage 1: Meilensteinplan zum Projekt
- Anlage 2: Auflistung der wesentlichen Produkte und Kennzahlen Phase 1
- Anlage 3a: Befragungsergebnis Produkt 1223 Bürgerservice
- Anlage 3b: Befragungsergebnis Produkt 2721 Stadtbibliothek
- Anlage 4: Produktblatt mit verbaler Umschreibung der Produktstrategie
- Anlage 5: Aufbau eines Ziel- und Kennzahlensystems der Stadt Koblenz
- Anlage 6: Beispiel: Zielfeldkoordination – Die soziale Stadt