



<https://biz.li/3wmo>

ERFOLGE DER STADT BEI DER "STRATEGISCHEN STEUERUNG"

Veröffentlicht am 19.02.2014 um 11:34 von Redaktion LeineBlitz

Bürgermeister Thomas Prinz hat heute die Bilanz über die Erfolge im Bereich Strategische Steuerung veröffentlicht.

Nachdem bereits Mitte der 1990er Jahre begonnen worden war, das neue Steuerungsmodell einzuführen, wurde ab dem Jahre 2007 wieder Fahrt in der Modernisierung der Verwaltung aufgenommen. Es wurden weitere Hierarchiestufen abgebaut und zusätzliche Elemente des Neuen Steuerungsmodell eingeführt. Mit jährlichen Strategietagungen von Verwaltungsvorstand und den Teamleitungen seit 2007 wurde die bestehende produkt- und outputorientierte Steuerung auf eine ziel- und wirkungsorientierte erweitert. So konnten bereits 2008 für alle Teil- und Produkthaushalte des Haushaltsplanes 2009 Ziele, Maßnahmen und Kennzahlen definiert und entwickelt werden. Im selben Jahr wurde diese zielorientierte Steuerung auch auf die Beteiligungen der Stadt übertragen, um eine einheitliche Gesamtstrategie für den Konzern Stadt Laatzten zu ermöglichen. In diesem Zusammenhang ist auch die spätere Einführung eines Berichts über die Leistungen der freien Träger als Bestandteil des Haushaltsplanes zu sehen (2012). Ein weiterer wichtiger Meilenstein für die strategische Steuerung war 2008 der erste Eckwertebeschluss des Rates für den ersten doppischen Haushaltsplan 2009, mit dem den Teams erstmalig vor dem eigentlichen Verfahren zur Haushaltsaufstellung die finanziellen Rahmenbedingungen vorgegeben wurden. Damit wurde die dezentrale Fach- und Ressourcenverantwortung weiter gestärkt, die dann im Jahr 2011 in der Allgemeinen Dienst- und Geschäftsanweisung (ADGA) verankert wurde. Ebenfalls 2008 wurde eine klassische Balanced Scorecard implementiert, in der sowohl die strategischen Ziele der Stadt insgesamt als auch die Ziele der Teilhaushalte den vier Perspektiven Einwohnerinnen und Einwohner, Finanzen, Organisation sowie Mitarbeiter zugeordnet wurden. Im Jahre 2009 - und somit einige Jahre vor der gesetzlichen Verpflichtung - wurde in Laatzten auf die doppische Haushaltsführung umgestellt. Nicht zuletzt durch die Einführung der vorgenannten Elemente konnte von Beginn an die Doppik nicht nur für das Finanzwesen, sondern auch für eine strategische Ausrichtung des Verwaltungshandelns genutzt werden. So wurden für das Haushaltsjahr 2010 erstmalig strategische Ziele im Haushaltsplan definiert, die durch Teilhaushalts- und Produktziele operationalisiert wurden. Ein webbasiertes Berichtswesen ermöglicht seit 2010 die Abbildung der strategischen Ziele sowie der Teilhaushaltsziele mit den dazugehörigen Maßnahmen und Kennzahlen und gewährt allen Beschäftigten tagesaktuell den Einblick in den eigenen, aber auch den Arbeitsstand der Kolleginnen und Kollegen. Mit der Integration des Produktes Steuerungsunterstützung in das Team Zentrale Steuerung und Finanzen 2011 wurden finanzielle und strategische Steuerung sowie deren Controlling schließlich zusammengefasst. Durch die flächendeckende Einführung der elektronischen Akte wurde die Basis für ein effektives und effizientes Prozessmanagement geschaffen. Im Zusammenhang mit diesem Prozessmanagement steht auch die flächendeckende Organisationsuntersuchung der Kernverwaltung, die derzeit im Rathaus durchgeführt wird. Deren Erkenntnisse und Ergebnisse werden zu einer weiteren Steigerung der Effektivität und Effizienz der Verwaltung führen. Die Implementierung der strategischen Steuerung in der Stadtverwaltung bedingt höhere personale Anforderungen insbesondere an die Führungskräfte. Diesen Anforderungen wurde bereits 2010 mit einem einjährigen Kompetenztraining der Teamleitungen in System-, Handlungs-, Persönlichkeits- und Sozialkompetenz begegnet und wurde später auch auf die stellvertretenden Teamleitungen und den Führungskräftenachwuchs ausgedehnt. Die schwierige Haushaltslage der deutschen Kommunen insgesamt zwingt diese zu einem effektiveren und effizienteren Verwaltungshandeln und erfordert damit auch im öffentlichen Sektor ein Benchmarking. Die Stadt Laatzten hat sich daher



gemeinsam mit vielen anderen Regionskommunen Ende 2012 zu einem interkommunalen Vergleichsring zusammengeschlossen. Auswertung und Vergleich steuerungsrelevanter Kennzahlen ermöglichen zukünftig eine Optimierung der eigenen Leistungen, Ergebnisse und Wirkungen. Mit dem ersten doppischen Haushalt wurde erstmalig für das Jahr 2009 das Produktergebnis - ein Ergebnis der Kosten- und Leistungsrechnung - vorgelegt. Neben den ursächlichen Erlösen und Kosten werden auch die internen Leistungsbeziehungen innerhalb der Verwaltung ermittelt und beim leistungsbeziehenden Produkt berücksichtigt. Mit Aufstellung des Haushaltsplanes 2013 wurden die Kennzahlen zu den ausgewählten Leistungen in die Produktbeschreibungen des Haushaltsplanes integriert. Erstmals wird dadurch eine Vollkostenbetrachtung bereits bei der Haushaltsplanberatung ermöglicht. Kostentransparenz und Kostenbewusstsein werden gestärkt. Dank dieser Verzahnung zwischen den Ergebnissen der Kosten- und Leistungsrechnung und dem Ziel- und Kennzahlensystem des Haushaltsplanes wurde die ziel- und wirkungsorientierte Steuerung weiter verbessert. Mitte 2012 wurde eine Projektgruppe gebildet, die den ersten Gesamtabschluss des Konzern Stadt Laatzen erstellt. Das Niedersächsische Kommunalverfassungsgesetz schreibt eine Konsolidierung des Kernhaushalts mit den Jahresabschlüssen der einzubeziehenden Beteiligungen vor. Mit einer Dienstanweisung wurden die entsprechenden Regelungen zur Aufstellung dieses Gesamtabschlusses festgelegt. Mit ihr wurde die Grundlage für die einheitliche Bilanzierung und Bewertung innerhalb des Gesamtkonzerns Stadt Laatzen geschaffen. Zurzeit wird an der Erstellung des ersten Konzernabschlusses der Stadt intensiv gearbeitet. Die Leistungen und Wirkungen des Verwaltungshandelns sollen dem Wohl der Einwohnerinnen und Einwohner dienen. Wie sie bei der den Bürgern ankommen, lässt sich nicht über Kennzahlen ermitteln, sondern über Befragung und auch Beteiligung der Betroffenen. Die Stadt Laatzen hat sich daher 2013 für die Einrichtung eines Bürgerpanels entschieden. Der Unterschied zu herkömmlichen Bürgerbefragungen liegt darin, dass im Rahmen des Bürgerpanels regelmäßige Befragungen eines repräsentativen Teils der Bevölkerung durchgeführt werden. Somit können im Laufe der Zeit einerseits Entwicklungen aufgezeigt werden. Zugleich wird ein dialogorientiertes Instrument geschaffen, dass den aktuellen Forderungen nach mehr Bürgerbeteiligung in hohem Maße Rechnung trägt. Diese langjährigen Bemühungen in der strategischen Steuerung erfuhren im Dezember 2013 eine besondere Anerkennung. Als Finalist beim INFOMA Innovationspreis wurden Innovationskraft und Zukunftsfähigkeit der Stadt Laatzen gewürdigt.