

**Stadt Bergisch Gladbach  
Der Bürgermeister**

Federführender Fachbereich <b>Zentrales Controlling</b>		Drucksachen-Nr. <b>393/2006</b>
		<input checked="" type="checkbox"/> <b>Öffentlich</b>
		<input type="checkbox"/> <b>Nichtöffentlich</b>
<b>Beschlussvorlage</b>		
<b>Beratungsfolge</b> ▼	<b>Sitzungsdatum</b>	<b>Art der Behandlung</b> (Beratung, Entscheidung)
<b>Hauptausschuss</b>	<b>22.08.2006</b>	<b>Beratung</b>
<b>Rat</b>	<b>31.08.2006</b>	<b>Entscheidung</b>

**Tagesordnungspunkt**

**Strategische Zielsteuerung**

**Beschlussvorschlag:**

@->

Die definierten strategischen Ziele für die festgelegten politischen Handlungsfelder werden beschlossen.

<-@

## **Sachdarstellung / Begründung:**

@->

### **Strategische Verwaltungssteuerung**

#### **1. Zielsetzung**

Der Verwaltungsvorstand schlägt dem Hauptausschuss (als Strategieausschuss) und dem Rat vor, das städtische Handeln stärker als bisher strategisch zu steuern und dabei den Fokus auf die beabsichtigten Wirkungen und Ergebnisse des Verwaltungshandelns zu setzen (sog. outcome- und outputorientierte Steuerung). Hierfür sollen für ausgesuchte Handlungsfelder die wichtigsten langfristigen Ziele (Wirkungsziele) beschrieben werden. Die Verwaltung leitet dann zur Verwirklichung dieser Wirkungsziele in einem mehrdimensionalen Zielsystem interne Ziele (Ergebnisziele, Prozessziele) und Handlungsstrategien für das Verwaltungshandeln ab.

Diese strategische Vorgehensweise hat vielfältige Vorteile, von denen hier nur einige dargestellt sind:

- Wir verbessern durch eine definierte Strategie die kurz- und langfristigen Erfolgsaussichten unserer Entscheidungen.
- Insbesondere für die Politik eröffnen sich hier Möglichkeiten, die Verwaltung künftig effektiver zu steuern und die Umsetzung der Entscheidungen laufend zu verfolgen.
- Eine Strategie erleichtert die Argumentation in politischen und fachlichen Diskussionen mit der Verwaltung, insbesondere aber auch mit den Bürgern.
- Hier liegt die große Chance, sich die Akzeptanz und die Unterstützung der Bürger und der Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Verwaltung zu sichern, alle Beteiligten bei der Suche nach den besten Lösungen für Bergisch Gladbach "ins Boot zu holen" und für einen gemeinsamen Kurs zu gewinnen.

Um eine erfolgreiche Vorgehensweise sicherzustellen, sollen für die strategische Ausrichtung folgende Grundsätze berücksichtigt werden:

- Abkehr vom bisherigen rein inputorientierten Denken zu einer outputorientierten Zielsteuerung.
- Konzentration auf einige steuerungsrelevante Handlungsfelder und politische Schwerpunkte.
- Zielvorgaben vom Groben zum Feineren entwickeln, Prioritäten statt 100%-Feinheiten.
- Keine statische Festlegung, sondern Aufbau eines dynamischen Systems im Zusammenspiel zwischen Verwaltungsvorstand und Rat einerseits sowie Verwaltungsvorstand und Fachbereichen andererseits.

Nach Abstimmung eines ersten groben Zielsystems zwischen Verwaltung und Rat sollen die Zielbeschreibungen dann verbessert werden, in dem sie weiter herunter gebrochen, präzisiert und messbar gemacht werden. Im Endstadium können dann die Haushaltsziele und damit der Ressourceneinsatz der Verwaltung auf die Ziele ausgerichtet und die Budgets auf die korrespondierenden Produktgruppen verteilt werden.

## **2. Bisherige Vorgehensweise**

Der Verwaltungsvorstand hat in 4 Workshops eine erste grobe Diskussionsgrundlage mit einigen Wirkungszielen und einzelnen Ergebniszielen erarbeitet, die zu 14 Handlungsfeldern zusammengefasst wurden. Diese Ergebnisse bildeten die Arbeitsgrundlage für eine Abstimmung mit den Fachbereichen und den Mitgliedern des Hauptausschusses im Rahmen von Strategieklausuren.

In den Strategieklausuren der Hauptausschussmitglieder wurden die 14 strategischen Handlungsfelder einvernehmlich auf folgende 13 Felder umverteilt (die Bezifferung stellt noch keine Prioritätenbildung durch die Hauptausschussmitglieder dar):

### **Strategische Handlungsfelder**

- 1) Haushaltskonsolidierung, kommunale Haushaltswirtschaft
- 2) Stadtentwicklungsplanung, Wohnen und Arbeiten, Demografische Entwicklung, Verdichtungsprobleme / Umwelt, Reurbanisierung / Rezentralisierung / Region
- 3) Stadtgestaltung, Wohn- / Lebensqualität, Sicherheit, Sauberkeit
- 4) Erfolgreiches Zusammenwirken von Politik und Verwaltung in Richtung strategischer Zielsteuerung
- 5) Moderne bürgerfreundliche Verwaltung, Verwaltung = Teamgeist
- 6) Arbeitsplätze / Wirtschaftsförderung (inklusive Gesundheitsversorgung)
- 7) Verkehr
- 8) Schule / Bildung
- 9) Familie, Kinder, Jugend
- 10) Integration
- 11) Kultur
- 12) Gesundheitsversorgung > **wurde in Handlungsfeld 6 mit aufgenommen!**
- 13) Sport, kommunale und nichtkommunale Sportstätten
- 14) Naherholung / Tourismus

Nach der ersten Diskussion der längerfristigen Wirkungsziele in den Strategieklausuren ist die Verwaltung dem Vorschlag der Hauptausschussmitglieder gefolgt und hat die Zielformulierungen überarbeitet, um Redundanzen und Unklarheiten auszuräumen. Das Ergebnis ist den Mitgliedern des Hauptausschusses mit Schreiben vom 08.06.2006 zugegangen. (Es wird gebeten, diese Unterlagen mit in die Sitzung zu bringen.)

Die Fraktionen haben zugesagt, sich in den Monaten Juni und Juli mit dem Verwaltungsvorschlag zu den strategischen Wirkungszielen und der Frage der Priorisierung der Handlungsfelder zu befassen.

### **3. Beratung, Beschlussfassung**

Die Ergebnisse aus den Fraktionsberatungen sollen in der Sitzung des Hauptausschusses am 22.08.2006 von den Fraktionen vorgestellt werden. In der Sitzung soll ein Vorschlag für den Rat (31.08.2006) erarbeitet werden. Die Hauptausschusssitzung beginnt aus diesem Grund bereits um 15:00 Uhr.

### **4. Verknüpfung mit dem Zeitplan des Projekts zur Einführung des Neuen Kommunalen Finanzmanagements (NKF)**

Die Festlegung von längerfristigen strategischen Wirkungszielen auf Handlungsfeldebene und die Priorisierung der Handlungsfelder sind bedeutsame Schritte im Vorfeld des künftigen NKF-Haushalts.

Auf der Basis dieser Festlegungen sollen nämlich anschließend

- jährliche Haushaltsziele für die Produktgruppen definiert,
- mit Kennzahlen messbar und kontrollierbar gemacht und
- mit Budgets ausgestattet werden sowie
- die Produkte des NKF-Systems gebildet werden.

Aufgrund des engen und ehrgeizigen Zeitplans des NKF-Projekts (Einführung des NKF zum 01.01.2008) sollten die vorgeschalteten strategischen Schritte (Handlungsfelddefinition, Handlungsfeldpriorisierung, Definition der Wirkungs- und Ergebnisziele) zeitnah abgeschlossen werden.