

Vorlage Nr.: 10/104		09.10.2002	
Beschlussvorlage		öffentlich	
für den	Berichterstatter	Sitzung am	TOP
Kreistag	Kreisdirektor	28.10.2002	4

Ausgestaltung der künftigen Reformschritte zur Verwaltungsmodernisierung

- Beschlussvorschlag:**
1. Der Grundsatzbeschluss zur „Neuen Verwaltungssteuerung“ vom 20.03.1995 wird aufgehoben.
 2. Dem Landrat wird empfohlen,
 - a) die künftigen Reformschritte zur Verwaltungsmodernisierung unter Fokussierung auf die Hauptziele
 - Verbesserung der Steuerung des finanziellen, personellen und sachlichen Ressourceneinsatzes,
 - Gewährleistung der ständigen Verbesserung der Verwaltungsabläufe und der Aufgabenerledigung mit Zertifizierung der Kreisverwaltung und
 - die Verbesserung der Außenwirkung der Kreisverwaltung

und unter Berücksichtigung der von den Gutachtern formulierten kritischen Erfolgsfaktoren zu gestalten.
 - b) die Sozialverträglichkeit der künftigen Reformschritte im Hinblick auf die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sicherzustellen.

Ämter	Amtsleiter/in	Dezernent	Kreisdirektor	Landrat
10	gez. Schlathöller			
				gez. Schnipper

Beratungsergebnis	☐ gemäß Beschlussvorschlag	☐ abweichender Beschluss		
	☐ einstimmig	Ja:	Nein:	Enth.:

Erläuterungen zur Sach- und Rechtslage:

(Bei Maßnahmen mit Auswirkungen auf Umwelt, Gleichstellung oder Finanzen ist in den Erläuterungen darauf besonders einzugehen)

Im Rahmen der Gesamtorganisationsuntersuchung wurden von der Wibera die bisherigen Verwaltungsreformansätze bilanziert (Kapitel 4, S. 33-63). Zu diesem Zweck wurden die bisherigen Ergebnisse des Reformprozesses aufgenommen und bewertet.

Die Gutachter kommen ebenso wie die Verwaltungsführung bereits im Jahre 2000 zu dem Ergebnis, dass im Rahmen des 1995 begonnen Reformprozesses sehr aufwändige Einzelkonzepte erstellt wurden, die Überführung dieser Konzepte von der Projektarbeit in die Linienorganisation indes kaum gelungen ist. Als wichtigste Ursachen hierfür sind das fehlende Projektcontrolling und die mangelnde Zusammenführung der Konzepte während des Reformprozesses zu diagnostizieren.

Zudem waren die bisherigen Ansätze der Verwaltungsreform in der Kreisverwaltung auch nach Auffassung der Gutachter überwiegend binnenorientiert, d. h. wahrnehmbare Effekte für den Bürger wurden kaum deutlich. Im Sinne einer Bürgerkommune gilt es indes, für die unterschiedlichen Aufgabenbereiche der Kreisverwaltung konkret ableitbare und messbare Ziele zu entwickeln, die erlauben, an einer ständigen Qualitätsverbesserung der Dienstleistungen für den Bürger zu arbeiten.

Die Verwaltung verfolgt das Ziel, von einer trotz des vorherigen fünfjährigen Reformprozesses immer noch binnenorientierte Kreisverwaltung, die durch klare Regel-, Aufgaben- und Finanzvorgaben geprägt ist, zu einer solchen zu gelangen, die sich an Zielen und Ergebnissen orientiert. Diese Outputorientierung setzt auch nach Einschätzung der Gutachter voraus, dass die Inhalte, die Qualität, die Kosten sowie die Finanzierung der Leistungen definiert werden und ein effektives Controlling der Ergebnisse implementiert wird.

Die zukünftige Ausgestaltung der Reformschritte soll sich auf wesentliche Reformelemente konzentrieren. Hauptziele sind

- die Verbesserung der Steuerung des finanziellen, personellen und sachlichen Ressourceneinsatzes,
- die Gewährleistung der ständigen Verbesserung der Verwaltungsabläufe und der Aufgabenerledigung mit Zertifizierung der Kreisverwaltung und
- die Verbesserung der Außenwirkung der Kreisverwaltung.

Der bisherige Verwaltungsreformprozess wurde auch nach Feststellung der Gutachter ohne konkrete Meilensteine, Ergebnisobjekte und Berichtswege zu definieren und den voraussichtlichen finanziellen und personellen Aufwand zu kalkulieren, angestoßen. Dieses hatte in der Gesamtheit zur Folge,

dass keine Messgrößen vorhanden waren, mit denen gesteuert und berichtet werden konnte. Es ist kein konsequentes Projektcontrolling durchgeführt worden. Aufgrund des fehlenden Projektcontrollings war keine Grundlage vorhanden, anhand derer die Projektaktivitäten priorisiert und in eine der Organisation zumutbare Umsetzungsstrategie überführt werden konnte. Eine klare Vorgehensweise zur Umsetzung der Konzepte in der Linienorganisation fehlte. Dieses führte dazu, dass viele der Konzepte parallel fertig gestellt wurden und sich ein Großteil der projektexternen Mitarbeiter durch die neuen Aufgaben überfordert fühlte.

Demgegenüber sollen die zukünftigen Reformschritte unter Beachtung der von den Gutachtern diagnostizierten kritischen Erfolgsfaktoren durchgeführt werden. Zu diesen gehören:

- Priorisierung der Umsetzungsaktivitäten (Projekt - Aktivitäten - Meilensteinplanung),
- Zeitnahe Abstimmung/ Entscheidung von und mit politischen Entscheidungsträgern,
- Effektive Kommunikationsstrukturen,
- Schlanke Projektstruktur,
- Motivation und Akzeptanz der Verwaltungsmitarbeiter
- Beachtung der gesetzlichen Rahmenbedingungen
- Einbeziehung der Haushaltssituation,
- Einbeziehung der personalrechtlichen Rahmenbedingungen und
- Schaffung der Grundlagen für eine schnellstmögliche Umsetzung der erarbeiteten Konzepte.

Zudem sollen die Reformschritte durch ein Projektcontrolling begleitet werden, damit die sachlichen und personellen Ressourcen so effektiv wie möglich genutzt werden. Das Projektcontrolling hat die Aufgabe, die personellen und sachlichen Ressourcen vor und während des Projektes zu planen, zu kontrollieren und bei Abweichungen gegen zu steuern.

Darüber hinaus ist ein Projektmarketing zu erarbeiten, das die Aufgabe hat, die Projektergebnisse verwaltungsintern und –extern zu kommunizieren.

Da die Verwaltung bei der Erarbeitung der künftigen Maßnahmen zur Verwaltungsmodernisierung nicht auf zweierlei Grundlagen – KT-Beschluss vom 20.03.1995 / Gutachten der Wibera „Organisation der Kreisverwaltung Recklinghausen“ vom 13. September 2002 – fußen kann, bedarf es der Aufhebung des KT-Beschluss vom 20.03.1995 zugunsten einer Neuausrichtung auf der Grundlage des o. g. Gutachtens.